Propuesta de Intervenciones Sociocomunitaria en Territorios

20 herramientas prácticas y un modelo para incidir desde la acción colectiva

Matias Montenegro Cooper
Psicólogo Comunitario UC
Marzo 2021

Mural de la Portada: Payo Sochting (Mural pintado en Museo a Cielo Abierto de San Miguel).

Autor: Matías Montenegro Cooper, 2017-2021.

Agradecimientos especiales a: Paulina Muñoz Ureta, María Paz Sagredo, Macarena Viedma, Mauricio Riveros, Anita Alvear.

ESTRUCTURA DEL MANUAL

1ª PARTE – MODELO DE INTERVENCION SOCIOCOMUNITARIA
- ESQUEMA GENERAL
- PRINCIPIOS DEL MODELO
- COMPONENTES DEL MODELO

2ª PARTE – HERRAMIENTAS DE INTERVENCION SOCIOCOMUNITARIA
- TIPO DE HERRAMIENTA
  - NOMBRE HERRAMIENTA
    - DESCRIPCION HERRAMIENTA
    - MATERIALES DE APOYO [GUIAS, MINUTAS, REGISTROS, EJEMPLOS]

CONTENIDO EXTRA
- FRASES DE SABIDURIA POPULAR
- CONCEPTOS IMPORTANTES
- SIGLAS MUNICIPALES Y COMUNITARIAS.

REFERENCIAS

Obra bajo licencia Creative Commons CC BY-NC-SA
Atribución-NoComercial-CompartirIgual
https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

Este Manual fue hecho para compartir.
Si ya no lo necesitas, pásaselo a alguien.

Cualquier sugerencias o comentarios al Manual favor enviarlo a matiasmc@uc.cl

Mapa de los Contenidos

INTRODUCCION: ¿PORQUÉ UNA NUEVA PROPUESTA DE INTERVENCIONES SOCIOCOMUNITARIAS? 8

PRIMERA PARTE

I. NUESTRO MODELO DE INTERVENCION SOCIOCOMUNITARIA EN EL TERRITORIO 10

Principios del Modelo 11

1. El valor central de la solidaridad y la transformación social. 11
2. La realidad se co-construye simultáneamente social y políticamente. 11
3. El valor sustantivo de la participación ciudadana. 12
4. La construcción de poder y control desde la comunidad. 12
5. La apertura a trabajar con profunda convicción, aunque sin sectarismos. 13
6. Devolución sistemática del conocimiento producido. 13

Mirar la realidad sociocomunitaria como un Proceso 13

Conocer e intervenir a través de la Investigación-Acción Participativa 14

Qué es y que no es el Enfoque Territorial 15

ELEMENTOS DEL MODELO DE GESTIÓN SOCIOCOMUNITARIA 16

A. Expectativas y Requerimientos de la Comunidad 17

B. Territorio 18

La identidad, historia y memoria del territorio 18

Problemas y Recursos del Territorio 19

¿Desde donde hablamos? El Rol del Dirigente Social y el del Gestor SocioComunitario 20

C. Oferta Comunitaria, Pública y Privada disponible 20

La importancia de los ciclos sociales y políticos en la realidad sociocomunitaria 21

SEGUNDA PARTE

II. HERRAMIENTAS DEL MODELO SOCIOCOMUNITARIO 23

A. HERRAMIENTAS DIAGNOSTICAS 27

HERRAMIENTA 1: OBSERVACIÓN PARTICIPANTE

HERRAMIENTA 2: MAPA DE ACTORES 28

HERRAMIENTA 3: CAMINATAS EXPLORATORIAS 33

HERRAMIENTA 4: GEORREFERENCIAR ACTORES Y ESPACIOS 35
HERRAMIENTA 5: TÉCNICAS DE RECUPERACIÓN DE LA MEMORIA DEL BARRIO 37
HERRAMIENTA 6: DIAGNOSTICO PARTICIPATIVO / DIAGNOSTICO DE SECTORES O BARRIOS ESPECIFICOS 39
B. HERRAMIENTAS DE INTERVENCION EN EL TERRITORIO 49
HERRAMIENTA 7: MESA DE TRABAJO 51
HERRAMIENTA 8: OPERATIVO COMUNITARIO EN EL BARRIO 53
HERRAMIENTA 9: ASAMBLEA / DIÁLOGO AMPLIO CON LA COMUNIDAD 57
HERRAMIENTA 10: AUDIENCIAS PÚBLICAS AUTOCONVOCADAS. 62
HERRAMIENTA 11: CHARLA / CONVERSATORIO CIUDADANO. 67
HERRAMIENTA 12: CABILDO CIUDADANO. 68
HERRAMIENTA 13: ESCUELA DE CIUDADANÍA O DE LÍDERES. 72
HERRAMIENTA 14: CIERRES DE CALLES / MALON URBANO. 75
HERRAMIENTA 15: FORTALECIMIENTO DE ORGANIZACIONES EXISTENTES. 77
HERRAMIENTA 16: FOMENTO DE CONFORMACIÓN DE ORGANIZACIONES TERRITORIALES Y TEMÁTICAS. 83
HERRAMIENTA 17: CONGRESO COMUNAL O GREMIAL 86
HERRAMIENTA 18: MOVILIZACION DIRECTA POR PARTE DE LA COMUNIDAD 86
C. HERRAMIENTAS DE EVALUACION 88
HERRAMIENTA 19: RETROALIMENTACION DE LA PROPIA COMUNIDAD 89
HERRAMIENTA 20: EVALUACION CUALITATIVA 90
HERRAMIENTA 21: INDICADORES DE GESTION SOCIOCOMUNITARIA 90

III. CONTENIDO EXTRA - APENDICE 93
FRASES DE SABIDURIA POPULAR 93
CONCEPTOS IMPORTANTES (O GLOSARIO) 95
PRINCIPALES SIGLAS DEL MUNDO MUNICIPAL Y COMUNITARIO 102
LIBROS Y TEXTOS RECOMENDADOS 105

""“Mientras no cambien los corazones, al menos es importante que cambien las leyes"

Rosa Parks.
Activista estadounidense contra la segregación racial.

“Los derechos se toman, no se piden; se arrancan, no se mendigan."

José Martí.
Poeta y Político Cubano del siglo XVIII.

DEDICATORIA

A la memoria de Patricio Burgos Saavedra y Patricio Vera López,
Queridos compañeros y profesionales del Programa Servicio País del Wallmapu 2008,
que nos dejaron tempranamente.

INTRODUCCION: ¿PORQUÉ UNA NUEVA PROPUESTA DE INTERVENCIONES SOCIOCOMUNITARIAS?

Este Manual es un documento práctico para invitar y colaborar en la acción organizada y colectiva de las comunidades. Es una propuesta para co-construir desde la acción social y política una mirada compartida sobre un determinado territorio e implementar iniciativas y actividades; ponerlas a prueba, aprender en conjunto, construir a partir de ellas, transformarlas y también mirarlas críticamente.

Hoy existe un interés creciente de las comunidades por empoderarse y exigir sus derechos, aunque en ocasiones no saben muy bien cómo hacerlo. De las comunidades, organizadas o no organizadas, que comparten un territorio físico y sin ser necesariamente homogéneas (puede haber varios grupos en su interior) comparten un horizonte común de construir colectivamente junto a otros.

Este documento presenta y sugiere diversas herramientas metodológicas, consejos, técnicas y prácticas, así como detalles de la institucionalidad nacional para avanzar en ese camino que pueden resultar útiles para dirigentes políticos y sociales, vecinos y comunidades que lo requieran.

Lo escribí por la necesidad de recopilar las diferentes experiencias de construcción desde-abajo-hacia-arriba en las que he participado y recoge herramientas implementadas en contextos urbanos y rurales, trabajando en Municipios y también para promover acciones comunitarias desde movimientos sociales y políticos. Creo que este texto puede ser útil también para la acción política propiamente tal, aunque sólo si quienes lo implementan creen efectivamente en el empoderamiento real de las comunidades y organizaciones locales (sin instrumentalizarlas, como varias veces ocurre). Asimismo, podría ser aplicable en ciertos aspectos desde diferentes organizaciones de base como parroquias, centros deportivos, grupos de scouts, centros culturales, etc. No hay que olvidar que la acción sociocomunitaria tiene como uno de sus ejes relevantes el fortalecer el poder de la comunidad.

El manual está dirigido principalmente a gestores políticos y comunitarios que interactúan con dirigentes sociales, aunque puede ser útil para cualquiera que quiera colaborar con el empoderamiento de una comunidad. He intentado simplificar el lenguaje y los conceptos sin sacrificar el contenido. A diferencias de textos académicos o teóricos, el presente modelo va acompañado de varias herramientas concretas para implementar, junto a guías, formatos, ejemplos y sugerencias que esperamos que faciliten y promuevan su puesta en práctica.

Creemos que la acción sociocomunitaria es más un arte que una disciplina científica, por lo que más allá de las herramientas participativas que ustedes utilicen, nunca pierda de vista el sueño colectivo que empuja dicha transformación social.

Queremos transparentar desde ya que la gran mayoría de las herramientas presentadas en la segunda parte de este Manual nos fueron enseñadas y presentadas por otros y nuestro rol ha sido simplemente vivenciar, recopilar y enfatizar algunos aspectos que nos parecieron relevantes de sus planteamientos, metodologías e implementaciones. En varias ocasiones llegamos a estas conclusiones y aprendizajes, *equivocando el camino*.

Especialmente valiosa fueron la experiencia y aportes adquiridos junto al Programa Servicio País Rural 2008 en el Wallmapu (Araucanía) y todo el equipo regional, con Paulina Muñoz de la Oficina Parlamentaria de Carlos Montes en la comuna de La Florida, junto a Mauricio Riveros en el

movimiento ciudadano Marca AC y compartiendo conversaciones con Alejandra “Jandy” González de Barrio Ñuñoa. Vayan a todos ellos todo nuestro más profundo reconocimiento y agradecimiento.

Los principios que mueven las temáticas presentes en este manual son simples pero exigentes. Planteamos que hay que transferir poe instalar capacidades autónomas en los actores locales, que debe existir un trato horizontal ciudadanos - autoridades, un compromiso constante con la transformación de la realidad social, poder y centro de control ubicados en la comunidad y la devolución sistemática del conocimiento producido. Varios de estos elementos los reforzamosmás adelante con refranes y otros elementos de sabiduría popular.

El Manual está dividido en dos grandes partes: la segunda parte es una descripción en detalle de cada una de las 20 herramientas que presentamos divididas en 3 grandes apartados: herramientas de diagnóstico, herramientas de intervención y herramientas de evaluación. En la primera parte hacemos un pequeño punteo de las ideas y principios que inspiran el desarrollo de la acción sociocomunitaria desde el actuar colectivo de la comunidad, así como algunas definiciones importantes que a veces se pasan por alto.

Hemos privilegiado un enfoque práctico de intervención con un énfasis en detalles metodológicos, logísticos y formatos, para facilitar su fácil implementación y réplica, así como para que cada gestor, líder comunitario o dirigente social y político lo adapte según su propio criterio a la realidad específica de su territorio.

Cabe mencionar que el presente texto no incluye en las herramientas dispositivos como los Consejos de la Sociedad Civil, Presupuestos Participativos, Consultas Ciudadanas o Fondos Concursables, ya es importante aclarar que ellos corresponden a mecanismos propios de la gestión pública y este Manual está centrada en trabajar con foco desde la misma comunidad. Una cosa es la participación promovida desde el Estado y otra diferente es aquella promovida desde la propia comunidad. Volveremos sobre esto más adelante.

Finalmente, este documento también se puede descargar gratuitamente en el siguiente enlace: https://drive.google.com/drive/folders/1pvRkxbu8ichpTEze5jTXk1m7A8XSMUNf?usp=sharing

Lago Lanalhue, Febrero de 2019.

PRIMERA PARTE

I. NUESTRO MODELO DE INTERVENCION SOCIOCOMUNITARIA EN EL TERRITORIO

En esta sección revisaremos el sentido general de nuestra propuesta, los principios que subyacen al modelo territorial, la comprensión de la realidad comunitaria como un proceso en contante transformación y una breve clarificación de qué entendemos -y que no- por un enfoque territorial. Finalmente, presentaremos nuestra propuesta de modelo y nos detendremos brevemente en cada uno de los componentes.

Antes de comenzar, clarificar que tenemos la firme convicción que la acción política y social desvinculada del territorio, sus intereses, comunidades de base y representantes resulta, en el largo plazo, estéril. Las comunidades y sus dirigentes *olfatean* rápidamente si quienes trabajan para el bien de la comunidad tienen un compromiso real o meramente instrumental con ellos.

En ese mismo sentido, la participación popular en donde se apunte al fortalecimiento de la comunidad, los procesos colectivos y la identidad común debe transferirle poder a la comunidad, sea desde el mundo público, privado o comunitario desde el cual se esté incidiendo.

Principios del Modelo

Como cualquier esquema de interpretación de la realidad, el siguiente modelo se basa en ciertos supuestos y principios que sustentan esta propuesta y que es relevante conocer y transparentar de antemano.

Esos principios son los siguientes:

1. El valor central de la solidaridad y la transformación social. No tiene sentido apoyar el trabajo de una comunidad si es que no valoramos profundamente la importancia de la solidaridad, de poner los problemas y desafíos en común, así como la creación de lazos en conjunto. Allí donde no hay solidaridad no existe una comunidad real.

   De la misma forma, “El mundo cambia con tu ejemplo, no con tu opinión”. Liderar o apoyar una comunidad supone contribuir a los cambios para hacer de esta una mejor sociedad, en donde las oportunidades de todas y todos sean más igualitarias. La realidad social es construida y, por lo tanto, puede ser modificada a través de la reflexión y acción conjunta de los diferentes actores sociales.

2. La realidad se co-construye simultáneamente social y políticamente. Es decir, hay una construcción continua de la realidad política y social. Así como cuerpo y mente es un paradigma, una distinción artificial y puramente pedagógica que realiza el profesor en la escuela para explicar partes de una misma realidad, así también lo que ocurre en la Sociedad impacta y repercute en la Política y viceversa. No hay sociedad posible sin política ni política sin sociedad. Por ejemplo, las señales de que estamos en una sociedad más individualista y tecnologizada ha implicado que la política se vuelva más sensible a aspectos extraprogramáticos e ideológicos (como el "carisma" del candidato/a) y que los candidatos utilicen nuevas plataformas digitales para conectar con los electores.

   Por lo mismo, la principal crítica que se le puede hacer a las consignas del tipo "que se vayan todos" es que es una propuesta ingenua, en el sentido de que cambiar a los políticos corruptos de hoy no nos asegura que los que llegarán mañana serán mejores a

los actuales. El discurso hoy bastante popular contra la "clase política" a veces termina resultando en una oda al statu-quo.

Y la sociedad necesita que, de alguna forma, se tomen decisiones. Y esas decisiones ("construir un puente acá", "aumentar la especialización de doctores", "cerrar la escuela del barrio", "abrir un nuevo programa para la promoción del deporte en los niños", etc) son usualmente decisiones que tienen un componente político incluido. La ideología existe, el poder es real. De hecho, quienes plantean que sólo existe la "realidad objetiva" de los hechos, probablemente están planteando que su mirada o forma de ver las cosas es la única válida y legítima. Es decir, no hay tecnicismo que no esconda una ideología, o sea que no existe algo no ideológico, la técnica siempre acompaña.

Un asunto distinto al ejercicio político legítimo es caer en el sectarismo político. El sectarismo es volverse fanático de una causa o idea y no aceptar ninguna crítica al respecto. Como decía el filósofo Epícteto, "Tenemos dos orejas y una sola boca para que podamos observar y escuchar el doble de lo que hablamos". Dicho de otro modo, la Sociedad y la Política se relacionan e influencian mutuamente. Los cambios culturales, afectarán las definiciones de una sociedad y también los acuerdos sociales y las decisiones que en dicha sociedad se tomen.

3. El valor sustantivo de la participación ciudadana. La Participación Ciudadana puede ser percibida como un simple mecanismo adecuado para resolver los conflictos o como parte fundamental de una democracia.

   En esa primera dimensión, la participación ciudadana sirve para volver “más eficientes” los procesos (en el sentido de adelantarse a posibles contratiempos y conflictos), mientras que en la versión más profunda existe un planteamiento político más sustantiva y menos instrumental que entiende que las iniciativas y proyectos tienen más legitimidad y permanencia si se co-construyen con los otros.

   El empoderamiento propio de las comunidades requiere un proceso político y social de crecimiento y maduración. Para alcanzar este nivel, hay que reconocer que la Participación Ciudadana es un proceso continuo, similar a un músculo que requiere ejercitarse progresivamente para practicarse luego con cierta musculatura.

   En ese sentido, es importante considerar que en general, la participación de la comunidad es “con apellido”, los ciudadanos suelen participar por razones y objetivos bien concretos de corto y mediano plazo. Por lo mismo, resulta tan relevante involucra a todos los integrantes de la comunidad con un rol y no descansar únicamente en las directivas formales.

4. La construcción de poder y control desde la comunidad. El poder es la capacidad de tomar decisiones y lograr de que otros realicen la voluntad de a quién que detenta el poder formal o informal.

   En ese sentido, hay que tener cuidado con las propuestas fragmentadas o beneficios parciales que desfavorecen una mirada integral del territorio. Por lo mismo, las propuestas

desde las organizaciones privadas o desde el Estado deben mirarse siempre considerando este paradigma.

5. La apertura a trabajar con profunda convicción, aunque sin sectarismos. Se puede tener legítimamente una ideología y una convicción personal sobre la libertad, la justicia, la igualdad, los derechos, las responsabilidades sociales. Lo que no recomendamos es quedarse en la comodidad de sólo trabajar en el territorio con quienes se piensan se forma similar. Hay que ser capaz de establecer puntos en común con personas que piensan distinto a uno o a la mayoría del barrio en pos de objetivos comunes.
   No se necesita coincidencia política para proyectar una mejor plaza para el barrio o un mejoramiento de ciertos sectores.
   Obviamente esto no significa renunciar a las convicciones más profundas en ciertas temáticas centrales (como puede ser la defensa del barrio frente a un gran proyecto inmobiliario), sino que implica la conciencia de que no hay "adversarios permanentes".

6. Devolución sistemática del conocimiento producido. Una de las responsabilidades éticas primordiales de aquellos que creemos en el empoderamiento de las comunidades es devolverle a la comunidad lo que es suyo: el aprendizaje y conocimiento producido durante nuestra interacción con ellos. Esto no sólo se refiere a un nivel mínimo de transparencia y de entregar una copia de toda la documentación realizada, sino que sobretodo explicarle en un lenguaje y forma comprensible para la comunidad, de los resultados y alcances del aprendizaje realizado.
   Aunque se trabaje desde un servicio público, se debe hacer esta necesaria distinción entre el rol del Estado y el de la comunidad. La comunidad organizada es la auténtica propietaria del conocimiento de su propia realidad y entorno.

Teniendo claro estos seis principios que deben guiar y hacernos reflexionar continuamente sobre nuestro quehacer con las comunidades organizadas, existen también algunos aspectos conceptuales y metodológicos que debemos tomar en consideración:

Mirar la realidad sociocomunitaria como un Proceso

En la vida comunitaria en general, si bien alcanzar los resultados buscados es relevante, el proceso histórico y social a través del cual se logran, el camino recorrido para alcanzarlo, lo es aún más. Un proceso es como bailar con una persona, es un arte en donde la forma en que se logra la sintonía con el otro determina de manera relevante hasta donde se llega bailando y en que ritmos se confluye y en cuáles no. Entendemos un proceso como un ciclo de etapas sucesivas en el tiempo que tienden a producir transformaciones sociales en el largo plazo. En ese sentido, en los procesos uno sabe cómo las historias empiezan, pero no como terminan después.
Entender la historia como un proceso permite que existen diferentes momentos y que las transformaciones son producto de un largo camino de cambios que involucra a diferentes actores

de la sociedad. El largo plazo refuerza la importancia de incidir en la disputa cultural que se da en la sociedad.

Algunas consecuencias que se siguen de entender la realidad comunitaria como un proceso constante son:

- Los procesos sociocomunitarios son colectivos, lo que significa que la co-construcción debe acompañar todo el proceso y realizarse de cara a la comunidad.
- Los procesos son cíclicos, podemos regresar varias veces al mismo punto (más adelante en esta misma sección hablamos en detalle de “la importancia de los ciclos sociales y políticos en la realidad sociocomunitaria”).
- La importancia de las señales que muestran el camino que viene. Muchos dirigentes prestan mucha atención a las primeras señales que se entregan al comienzo de los procesos o ciclos, ya que "si te bajan el moño al comienzo, no vuelves después a levantar cabeza". Por esto la dimensión simbólica de los gestos es tan relevante en la vida comunitaria y política.
- Valora la importancia de la historia y la memoria colectiva. El proceso reconoce el aporte de todos los que lucharon e hicieron aportes antes que quienes están hoy. En ese sentido, el estado actual de la sociedad se la debemos a quienes, en las generaciones anteriores, se la jugaron por estos valores. En palabras difíciles diríamos que los procesos comunitarios son intergeneracionales.
- Hay que saber entender la transformación a largo plazo, pero también estar atento a los momentos en donde la ventana de oportunidades políticas puede generar una transformación cualitativa en un breve espacio de tiempo. En términos futbolísticos diríamos que hay que saber ganar el campeonato, pero también cuando atacar de contragolpe.

Conocer e intervenir a través de la Investigación-Acción Participativa (IAP)

Lo central en toda gestión comunitaria es conocer las dinámicas y las lógicas de funcionamiento del territorio. Conocer en profundidad a la comunidad, sus problemáticas y sueños.

La investigación-acción participativa (IAP) es un enfoque que busca conocer la realidad de una comunidad a través de la participación activa en las actividades cotidianas de la misma. Más aún: busca construir el conocimiento a partir de la experiencia de la misma comunidad, desde abajo hacia arriba, intentando disminuir las preconcepciones previas que puedan existir. Se reconoce explícitamente la capacidad de todos y todas, especialmente de los no-especialistas para debatir, analizar y transformar la realidad.

Lo que diferencia a la Investigación-Acción de otras aproximaciones a la investigación es que el objetivo no es exclusivamente la generación de nuevo conocimiento, sino la generación de nuevo conocimiento que ayude a solucionar un problema previamente acordado entre investigadores y actores en un territorio. Los actores sociales son co-investigadores. Lo que se busca es democratizar el conocimiento y fundamentarlo en necesidades reales de la comunidad.

La investigación-acción requiere no sólo un *enfoque* específico para mirar/observar la realidad, sino que por sobretodo es una *actitud* de estar, conocer y respetar a las comunidades en las que se está presente. Supone reconocer que uno nunca tiene un rol neutro en una dinámica social, siempre juego a un rol que debe reconocerse la posición desde la cuál se habla y se actúa.

La investigación-acción presupone que el mayor valor está en el *aprender-haciendo* en el territorio. Que es la acción en conjunto con los actores sociales organizados y no organizados lo que nos dará verdaderamente un conocimiento más profundo de la realidad local.

Autores centrales en el desarrollo e historia de la Investigación-Acción-Participativa que se pueden consultar para quienes quieran profundizar incluyen al investigador social alemán Kurt Lewin, el formulador brasilero de la educación popular Paulo Freire, Orlando Fals Bordá y el español Tomás Villasante, entre otros.

Qué es y que no es el Enfoque Territorial

Con demasiada frecuencia escuchamos, especialmente desde la política pública o partidaria, que el enfoque territorial consiste en "trabajar directamente con los dirigentes", "realizar actividades en la calle (*hacer calle*)", "ayudar a la comunidad" o "conocer bien el territorio". Aunque puede comprender todas esas actividades, el enfoque territorial no se reduce a ello.

La mirada territorial es, ante todo, una forma de observar, proceder y trabajar con la comunidad cuyo norte es permitir que esta se empodere ("adquiera poder propio") y acompañarla en el proceso. Es decir, priorizar la mirada integral y desde el territorio por sobre las miradas sectoriales o parciales (incluyendo las de ciertas autoridades), apoyar con energía la construcción sociopolítica *desde abajo-hacia-arriba* de las propias comunidades. El Enfoque tiene su mirada puesta en el mediano y largo plazo, evitando caer en la tentación clientelar inmediatista.

Esto quiere decir que el trabajo territorial, para que sea profundo y auténtico, no puede trabajar sólo con actores de un solo tipo (sólo con dirigentes, por ejemplo). O no implicar la convergencia e integralidad de la voluntad de diferentes actores sociales.

Ser consecuentes con el Enfoque Territorial implica hacernos responsables del proceso sociopolítico que emerge de su práctica, así como de sus consecuencias directas e indirectas.

Para quienes deseen profundizar, la metodología del Programa Servicio País plantea con bastante claridad estas ideas en el libro "Sentido, Experiencia y Acción" (2006).

DIFERENCIAS ENTRE PARTICIPACION CIUDADANA Y PARTICIPACION EN LA GESTION PUBLICA

Es importante notar que hoy existe una distorsión controladora y reduccionista por parte del Estado Chileno, que intenta asociar toda la participación ciudadana a sus instrumentos y mecanismos formales, desconociendo o invisibilizando la previa y necesaria autonomía de las organizaciones sociales. No toda la participación debe realizarse en y desde la gestión pública ni para el control ciudadano de las políticas públicas, aunque es claro que es un elemento importante de las problemáticas a abordar.

En términos sociológicos, puntualizamos que no es necesario el reconocimiento del Estado para la existencia de una organización social, este sólo ratificar lo que socialmente ya se conformó y creó, como se reconocía la autonomía de las organizaciones sociales en la ley de juntas de

vecinos original de 1968.
Por lo anterior es que resulta tan grave cuando un Municipio se relaciona con las organizaciones sociales sólo según la afinidad política de sus dirigentes (sectarismo) o co-optándolas mediante la entrega selectiva de beneficios o derechos que la Constitución asegura a todas las comunidades o ciudadanos en general (clientelismo). Al funcionar así, el Municipio le "*está enseñando*" a los dirigentes que esa es la forma correcta en la que deben relacionarse con sus asociados y con la comunidad en general.

Una institucionalidad pública madura, con mirada de Estado y no sólo del gobierno de turno, valora y promueve activamente la organización de la comunidad para que sirva de contraparte legítima y representativa de los intereses de la comunidad.

ELEMENTOS DEL MODELO DE GESTIÓN SOCIOCOMUNITARIA

Aunque resulta lógico que una comunidad identifique con mayor rapidez y claridad los problemas del territorio, resulta fundamental también identificar y visibilizar cuáles son los recursos sociales, identitarios y culturales existentes del territorio.
Este último aspecto es crucial porque permite la co-construcción sustentable de procesos y resultados colectivos en las que tanto los actores públicos, como los actores privados y de la sociedad civil juegan un rol relevante junto a evitar caer en una relación clientelista con la comunidad.
Aunque el esquema anterior puede asimilarse a la construcción de una matriz FODA (metodología muy popularizada que identifica las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas de una organización), la alternativa propuesta tiene la ventaja de colocar en el centro del modelo a la comunidad y su capacidad de incidencia en su propio territorio.

Entonces, para ser efectivo en el territorio -de acuerdo a este modelo- se requiere, por lo menos: un conocimiento acabado y una legitimidad cierta para relacionarse con los actores influyentes y preponderantes del territorio, una comprensión precisa de los límites y lógicas propias de funcionamiento de los barrios y territorios junto a la capacidad de priorizar y gestionar con efectividad en el territorio las inquietudes de la comunidad y la propia agenda del gobierno local.

Diagrama 1: Modelo General de Intervención Sociocomunitaria

Fuente: Elaboración Propia a partir de esquema de Alejandra Jandy González (2016).

Por lo tanto, el principal desafío de la Intervención Sociocomunitaria es **adecuar la Oferta Comunitaria, Pública y Privada a las expectativas y requerimientos realizados por la comunidad organizada y no organizada, tomando en consideración las características geográficas, sociales, comunitarias, políticas específicas de cada territorio**.

A. Expectativas y Requerimientos de la Comunidad

Las expectativas de la comunidad son sus sueños y anhelos compartidos. Si no conocemos bien los anhelos de la comunidad (o los confundidos con nuestros propios anhelos), podemos cometer el grave error de estar buscando soluciones a problemáticas que no son prioritarias o suficientemente valoradas por la comunidad.

¿Cómo conocer los anhelos de la comunidad? Esta es una pregunta política y socialmente compleja, que no resulta fácil ni breve de responder (revisar Herramientas Diagnósticas en el siguiente capítulo). Lo primero y más básico es preguntarle directamente a la comunidad. Asimismo, resulta importante indagar en la priorización de dichas inquietudes, en lo compartidas que se encuentran entre los diferentes integrantes de la comunidad (niños, jóvenes, adultos, mayores) y cuál es la firmeza y la convicción asociada a cada uno de ellos.

En este punto es importante detenerse un momento en puntualizar que en general para las comunidades resulta más fácil acordar colectivamente problemáticas que soluciones específicas que permitan resolverlas. De ahí la importancia de identificar o construir un sueño o visión común que sea compartida por la gran mayoría de ella.

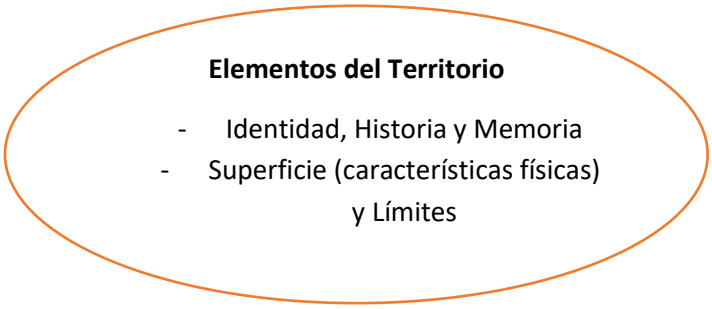
¿Qué características tiene esta visión? ¿A cuántos años plazos es? ¿Cuán comprometida está la comunidad con esto? ¿Qué otros actores deben colaborar para avanzar en ella?

Asimismo, es relevante escuchar a la mayor diversidad de voces y experiencias de la comunidad, no sólo aquellos que sean o piensan de forma similar a nuestras propias creencias o ideologías. Más importante aún, es involucrar a los niños, niñas y a las próximas generaciones en el proceso, sobretodo considerando que muchos padres que no están interesados en participar directamente con la comunidad si se pueden motivar por el futuro de sus hijos y nietos (ver *Patrimoniarte* en referencias).

B. Territorio

El territorio es el campo compartido de realidad socialmente co-construido.

A continuación, revisaremos en detalle algunos componentes claves que identificamos en los territorios, especialmente la configuración de la identidad e historia de sus comunidades, así como la identificación de sus problemáticas y la puesta en marcha de sus recursos propios.



La identidad, historia y memoria del territorio

Las características geográficas, culturales y sociales presentes van formando y modelando la identidad del territorio. El clima determina la forma de vestir, la geografía la forma de habitar y vincularse. La cultura determina las normas sociales aceptadas y prohibidas en el espacio.

Por ejemplo, uno podría interpretar que Chile se siente un país un poco ajeno a Latinoamérica al estar separado de los otros países por la cordillera, el desierto y el mar. Lo anterior sumado al antecedente histórico de que el país fue una colonia militar durante 500 años. Asimismo, la presencia de comunidades mapuche, aymara, kawesar y otras con su propia lengua, cultura, festividades y dioses implica características específicas en dichos territorios que no comparten con territorios en los cuales no están presenten comunidades de pueblos originarios.

El territorio tiene cultura, identidad y memoria. Preguntar o reconstruir la historia de la comunidad es una excelente forma de conocer -a través de relatos e historias- los valores, prácticas locales y símbolos valorados por esa cultura. ¿Es homogénea la historia de la comunidad? ¿Cuáles son los principales hitos que se recuerdan?

Límites y Superficie

Todo territorio comprender unos límites geográficos y una superficie física.

Ahora bien, en el caso del territorio socialmente construido, los principales límites de pertenencia son aquellos identificados como tales por la propia comunidad, más allá de los límites políticos y administrativos que tengan las regiones, provincias, comunas o unidades vecinales.
Las características geográficas y urbanas determinan de forma importante a una comunidad, por lo que resulta relevante indagar sobre ellas (por ejemplo, un río o un cordón montañoso que delimite el territorio supondrá cierta forma de relacionarse la comunidad con ellos, cierto tipo de interacción entre los vecinos, etc).

Problemas y Recursos del Territorio

-El modelo tradicional de intervención comunitaria sólo considera relevantes los "problemas" del territorio. Agregar los recursos y capacidades existentes permite que la comunidad no requiera obligatoriamente "apoyo externo" para resolver sus principales desafíos.
Los problemas son importantes porque movilizan a una comunidad y *rompen la indiferencia*. ¿Qué tan consensuados son los problemas? ¿Qué tan dispuesta está a involucrarse la comunidad para resolverlo?

	Problemas Explícitos	**Problemas Implícitos**
Descripción	Problemas identificados y planteados directamente por la comunidad.	Problemas derivados de los problemas explícitos planteados por la comunidad.
Ejemplo 1	Los usuarios de un recorrido rural de bus con subsidio plantean la mala calidad e irregularidad del servicio.	La dificultad de cubrir las localidades alejadas con el transporte público y la poca preocupación de las políticas públicas de ello.
Ejemplo 2	Los vecinos de Santiago plantean que la congestión vehicular es uno de los principales problemas de la ciudad.	Relativo a lo anterior, resulta claro que la promoción abierta de los vehículos particulares y la baja prioridad e inversión en transporte público y sustentable (como infraestructura peatonal y ciclista) promueve la mantención de las actuales condiciones.

¿Cuáles son los recursos del territorio?
Los recursos de la comunidad incluyen el poder político de la comunidad, su propia claridad estratégica y cohesión social, los recursos técnicos y conocimientos de sus miembros, la capacidad de articularse entre sí y con otros actores externos, así como sus propios recursos económicos.

Para identificar adecuadamente los recursos del territorio, hay que comenzar por identificar primero cuál es el rol que uno cumple en la comunidad y el compromiso que conlleva. Es un aspecto ético fundamental de la intervención sociocomunitaria.

¿Desde donde hablamos? El Rol del Dirigente Social y el del Gestor SocioComunitario

Un aspecto ético relevante es saber distinguir si se es dirigente o socio que es integrante interno de la organización de si uno es un externo que apoya a la organización. En ambos roles las responsabilidades y desafíos son diferentes, pero lo central es *saber situarse* desde el rol que se cumple.

EL ROL DEL DIRIGENTE	EL ROL DEL GESTOR SOCIOCOMUNITARIO
El dirigente: • Es integrante estable de la organización. • Lidera y representa a la organización. • Toma decisiones directamente, escuchando la opinión de todos. • Las decisiones le afectan directamente.	El gestor: • No es integrante constante de la organización, es un externo que apoya. • Apoya al dirigente o a la organización. • Asesora para que otros tomen mejores decisiones (no toma decisiones por los otros). • Las decisiones no le afectan directamente.

Es ambos casos coinciden en que quieren apoyar a la comunidad a alcanzar sus objetivos y que distinguen su opinión personal de la posición de la organización.

C. Oferta Comunitaria, Pública y Privada disponible

Conocer la oferta comunitaria, pública y privada disponible nos va a permitir caracterizar de mejor forma el territorio. La Oferta existente puede incidir de forma significativa en el territorio y puede ser interna o externa. En este último caso, puede provenir desde el nivel nacional, el nivel regional, el nivel provincial o el nivel comunal.
Este levantamiento debe considerar, por supuesto, cuál es el horizonte que busca la comunidad.

¿Qué oferta al requerimiento de la comunidad existe? ¿Dónde se encuentra? ¿Cuáles son sus principales características? ¿Se adecúa a los requisitos planteados por la comunidad?

Por ejemplo, frente al cuidado de los niños en una pequeña comunidad rural, se puede organizar la propia comunidad para levantar un espacio de cuidado (oferta interna de la propia comunidad), el municipio puede implementar un jardín infantil (oferta externa gobierno local) o el gobierno nacional puede implementar una solución en un conjunto de localidades (oferta externa gobierno nacional).

Tabla 2: Ejemplo Tipos de Organizaciones y Ofertas

Categoría	**Comunitaria**	**Pública**	**Privada**
Tipo de organizaciones	Organizaciones Sociales ONGs Fundaciones Vecinos organizados	Ministerios, Intendencias, Servicios Públicos, Gobiernos Regionales y Municipalidades	Empresas Cooperativas
Ofertas Posibles	Voluntariado Iniciativas autogestionadas Actividades solidarias	Políticas Públicas Programas Sociales Fondos Concursables Intervenciones intersectoriales	Responsabilidad Social Empresarial (RSE) Acuerdos Público-Privados Adjudicación de Licitación Pública

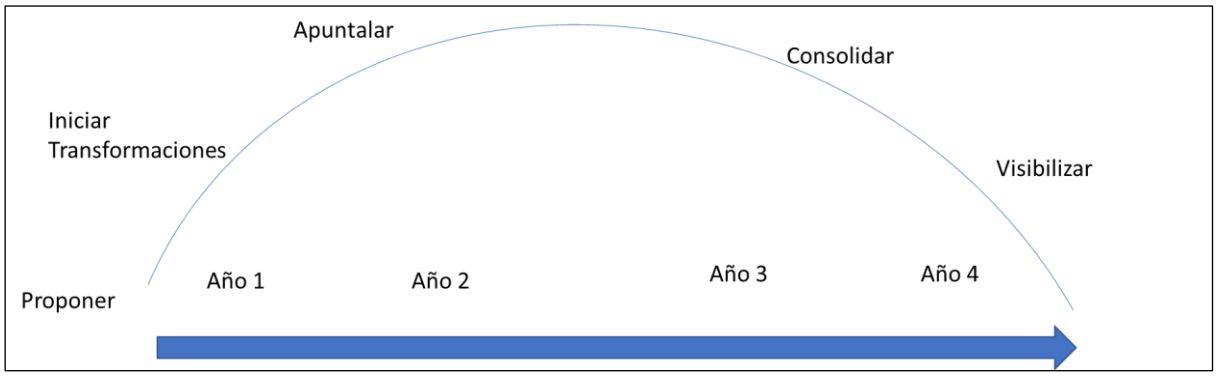
En este punto es donde el carácter colectivo del proceso sociocomunitario adquiere muchísima relevancia. Es decir, hay que promover y perseverar de forma constante en el abordaje colectivo de las problemáticas (“el espejo colectivo”). La consciencia del carácter colectivo del proceso y de que “todos vamos en el mismo bote”.

Se debe mencionar también que las organizaciones (comunitarias, públicas o privadas) que ofertan e implementan actividades junto a la comunidad deben ser responsables de las expectativas que dichas intervenciones generan en los habitantes -especialmente en las poblaciones más vulnerables- así como de que el proceso efectivamente empodere finalmente a la comunidad y no sea, simplemente, una transferencia de recursos o técnicas.

La importancia de los ciclos sociales y políticos en la realidad sociocomunitaria

Un punto relevante de la gestión sociocomunitaria en general e inclusive política es que, en la relación con la comunidad, el tiempo no trascurre de manera lineal ni de forma continua (*todos los días no valen lo mismo*), sino que por el contrario el *tiempo es* marcadamente *curvo* y responde a ciclos relativamente previsibles al respecto en dos dimensiones.
Una primera dimensión tiene que ver con los ciclos políticos que impone la elección de las autoridades en general y también de los dirigentes de las respectivas organizaciones. Las elecciones producen, al menos, 3 efectos claros sobre las organizaciones sociales: 1) Las elecciones tensan de forma inevitable el clima social y las relaciones sociales de los espacios a medida que se acerca el momento del sufragio, ya que la sociedad o la organización deberán tomar una decisión sobre el liderazgo y programa más valorado por las y los ciudadanos. Una elección siempre es tomar una decisión y marcar el rumbo que se quiere seguir para el futuro (inclusive cuando sólo se presenta una sola lista o candidato). 2) Los candidatos a los respectivos cargos buscan, por lo mismo, establecer lazos y complicidad con las organizaciones que le son más afines y, en especial, con las y los dirigentes sociales y líderes informales. 3) Por lo mismo, los momentos electorales son también una importante oportunidad para las organizaciones para posicionar sus respectivas agendas de trabajo y comprometer lo más explícita y públicamente a los candidatos.

Esquema 3: El tiempo curvo de los ciclos político-sociales. Ejemplo de ciclo político de 4 años.



Una segunda dimensión tiene que ver con la ocurrencia de las emergencias e imprevistos. Todo gestor o dirigente tiene la responsabilidad ética de *estar presente* y apoyar a la comunidad en la medida de sus capacidades cuando ocurre una emergencia, sea esta un terremoto, un incendio de algunas casas del sector, un apagón eléctrico que afecte la vida cotidiana de la comunidad, el fallecimiento de una vecina valorada por el barrio, entre varios otros imprevistos. Aunque el gestor no cuente con muchos recursos económicos, no debe olvidar nunca que su principal recurso es la capacidad de reunir y generar solidaridad en la misma comunidad. Una comunidad es sana si se mantiene unida y es solidaria consigo misma y con quienes están en sus mismas o peores condiciones.

Ausentarse o no prestar la atención suficiente a una comunidad en un período de emergencia sin una adecuada justificación, significa romper el lazo con esa comunidad e hipotecar el proceso previo de construcción de confianzas.

Hay que saber responder con sentido común, sensibilidad y a tiempo en una crisis. Qué decir, con quiénes hablar y coordinarse, cómo y cuándo ofrecer apoyo.

La crisis también en una oportunidad de conocer e interactuar a otros actores del territorio, etc. Nada de lo que ocurre en una comunidad nos debiera parecer ajeno, lo que es distinto a creer que uno debe estar presente o figurar en todas las instancias.

Una tercera y última dimensión tiene que ver con las fechas del calendario que sabemos de antemano que tienen un gran significado para la comunidad o para nuestras legítimas agendas.

"Marcar la agenda" y recordar la historia del barrio, a sus héroes anónimos o simplemente hacer un espacio para conmemorar el día del niño, las vacaciones de invierno o ver juntos un partido de fútbol en la multicancha pueden ser actividades valiosas y muy significativas.

SEGUNDA PARTE

II. HERRAMIENTAS DEL MODELO SOCIOCOMUNITARIO

La incidencia en el territorio del Modelo de Gestión Sociocomunitario se realiza a través de diferentes herramientas metodológica-prácticas utilizadas por las ciencias sociales, en experiencias comunitarias prácticas u otras que se han promovido recientemente.
La definición de cuál herramienta es más pertinente utilizar en cada situación específica depende de varios factores, entre los que podemos nombrar: el estado de desarrollo y cohesión en la que se encuentre la respectiva comunidad, el diagnóstico implícito que tenga el gestor/dirigente en una situación dada y las características que tiene cada una de las herramientas presentadas.
Para facilitar la comprensión e implementación de las herramientas, las hemos dividido en tres grandes categorías: herramientas diagnósticas, herramientas de intervención y herramientas de evaluación. En el presente manual hemos privilegiado las herramientas de intervención porque estas se preparan, realizan y evalúan en conjunto a la comunidad. El listado aquí presentado es sólo una recopilación parcial y conscientemente arbitraria de varias otras herramientas posibles.

Herramientas Diagnósticas:

1. **Observación Participante.** La principal herramienta diagnóstica es la propia observación participante y el diálogo abierto y continuo con los actores sociales del territorio.
2. **Mapa de Actores.** Herramienta diagnóstica a través de la cual se identifican, clasifican, diagraman y se conoce la influencia de cada uno de los actores de la comunidad, actores privados, actores públicos y actores políticos que influyen e interactúan en cada territorio.
3. **Caminatas Exploratorias.** La caminata o marcha exploratoria es una metodología práctica que permite identificar, en conjunto con un grupo de la comunidad, elementos relevantes de la realidad del territorio a través de uno o varios recorridos peatonales por esta.
4. **Información Georreferenciada.** Herramienta diagnóstica en la que la información disponible relativa a diversas actividades, inversiones, actores sociales, agendas y requerimientos es visualizada en un plano.
5. **Herramientas para trabajar la identidad y memoria en los barrios.** Técnicas para comenzar a trabajar la memoria del barrio, entre las que se incluyen línea de tiempo del barrio, desarrollo colectivo del libro del barrio, exposición fotográfica de la historia del barrio.

6. **Diagnósticos Cualitativos / Cuantitativos de sectores o barrios específicos.** Levantamiento de encuesta o diagnóstico específico de un sector especial de un barrio o territorio con características especiales (gran copropiedad, diferencia con entorno, etc).

Herramientas de Intervención:

7. **Mesas de Trabajo.** instancia de encuentro y diálogo entre las y los vecinos de un determinado sector o barrio, ya sea a través de representantes de organizaciones formales (juntas de vecinos, comités de adelanto, comités de vivienda, centros culturales, iglesias, club deportivos, etc), a través de delegados (block, pasajes, etc) o a través de la participación directa de las y los vecinos que tengan interés en participar.
8. **Operativos Comunitarios en el barrio.** Operativos o despliegue en terreno, coordinados y co-convocado en conjunto a las comunidades locales.
9. **Asamblea ó Diálogo Amplio con la comunidad.** A diferencia de la Mesa de trabajo, que supone un trabajo periódico con los representantes de la comunidad, la Asamblea o diálogo amplio con la Comunidad es un encuentro con convocatoria amplia y abierta para abordar una temática en específico con toda la comunidad.
10. **Audiencias Públicas autoconvocadas por la Comunidad.** Este es un diálogo amplio de la comunidad realizado con la Municipalidad o el Gobierno Nacional que se puede lograr si se recolecta el número de firmas mínimas exigidas para cada caso, que corresponden a 100 y 500 respectivamente.
11. **Charlas / Conversatorios Ciudadanos.** Los Conversatorios Ciudadanos son espacios donde se presente un tema de interés de la comunidad por medio de la exposición y diálogo con especialista con conocimientos avanzados sobre cierta temática. Foco de la actividad está en formación de ciudadanos.
12. **Cabildos Ciudadanos.** El Cabildo Ciudadano es un espacio construido para abordar colectivamente una problemática. Usualmente hay un tema central y varios temas relacionados que se abordan en diferentes Comisiones que son luego presentadas a los mismos ciudadanos y también a las autoridades locales.
13. **Escuela de Ciudadanía o de Líderes.** La Escuela de Ciudadanía es un conjunto de cursos, talleres y charlas dirigidas a vecinos con interés comunitario y/o a dirigentes para fortalecer la conciencia cívica en el territorio.
14. **Cierres de Calles / Malones Urbanos.** El Malón Urbano es un encuentro de vecinos en el espacio público -usualmente la misma calle o la plaza- que se realiza para fortalecer los lazos y el conocimiento mutuo de la propia comunidad.
15. **Fortalecimiento de organizaciones existentes:** colaboración con organizaciones cuando les cuesta obtener sus objetivos.
16. **Fomento de formación de organizaciones territoriales y temáticas**: promoción y colaboración en la constitución de juntas de vecinos, comités de adelanto, comités de allegados, etc.
17. **Congreso comunal:** reunión de organizaciones de una temática específica: salud, condominios, allegados, etc.

18. **Movilización directa por parte de la Comunidad.** Movilización de la comunidad organizada o no organizada, usualmente directamente en las calles, por una problemática que afecta gravemente la calidad de vida del sector.

Herramientas de Evaluación:

19. **Retroalimentación de la propia comunidad.** Ejercicio de consultar en medio de proceso de intervención sociocomunitaria o al finalizar este, la percepción colectiva de la propia comunidad en relación a la intervención realizada a través de una Asamblea abierta.
20. **Evaluación Cualitativa**. Levantamiento de las principales características de la intervención a través de entrevistas individuales y entrevistas colectivas (grupos focales) con diferentes actores de la comunidad.
21. **Indicadores de Gestión Sociocomunitaria.** Evaluación de la gestión en base al cumplimiento de ciertas metas e indicadores cuantitativos establecidas previamente por la intervención.

A. HERRAMIENTAS DIAGNOSTICAS

Las siguientes seis herramientas diagnósticas permiten conocer con mayor detalle las características generales de la comunidad y ayudar a que esta tome conciencia de ciertos recursos y valores que existen en la propia comunidad.

HERRAMIENTA 1: OBSERVACIÓN PARTICIPANTE

Un aspecto fundamental e inicial es presentarse frente a la comunidad y "ser uno más" en las actividades en las que se participe junto a ella. Aunque uno sea parte integrante y de la comunidad, la observación participante permite prestar mayor atención a aspectos importantes que solemos pasar por alto (lenguaje verbal y no verbal del grupo, ritos, dinámica de funcionamiento, etc).
La observación participante es una participación abierta y visible para los otros, en el espacio natural donde viven el día a día, donde se mantiene una actitud no intrusiva ni cuestionadora para con ellos. Se debe intentar que los otros se sientan cómodos con nuestra presencia.
Se debe buscar establecer una relación de sintonía y comprensión, lo que puede ser un proceso lento.

Algunas de las sugerencias para una adecuada integración y observación participante incluyen:

- Presentarse, con sencillez, frente a los dirigentes y todos los vecinos de la comunidad.
- Saludar siempre, sin distinción, evitando ignorar a cualquier integrante de la comunidad.
- Respetar las costumbres.
- Mostrar una actitud de ayuda y colaboración.
- Fijarse en el lenguaje, gestos y conceptos que utiliza la comunidad a la que nos integramos.
- Entender que se debe mirar antes de hablar.
- Interesarse y sentir por los temas que le interesan a los otros, sin importunar.
- Se participa y se observa a la vez.

Se puede utilizar el formato que más acomode para el registro de las notas, que se recomienda comenzar a realizarlas cuando ya se tenga una idea general del sector y los actores.

A continuación, se presenta el formato que utilizamos por nuestra parte:

<NOMBRE REUNIÓN O MOMENTO> - <ORGANIZACIÓN>		
Fecha del Registro		Nombre Participantes
1. Descripciones, temas abordados en la reunión y/o entrevista		
2. Descripciones, temas abordados en la reunión y/o entrevista		
COMENTARIOS Y OBSERVACIONES PERSONALES AL RESPECTO		

HERRAMIENTA 2: MAPA DE ACTORES

Elaborar un Mapa de los Actores actualizado en cada territorio en el cual se interviene es un paso relevante para planificar y desarrollar un efectivo trabajo sociocomunitario. Este conjunto de herramientas, más que un mero ejercicio académico, nos permitirá entender mejor qué actores intervienen e influyen en el territorio y cuáles son sus principales preocupaciones, intereses, dinámicas e interacciones.
Esta breve guía describe 3 pasos a través de los cuáles construiremos y trabajaremos permanentemente con el Mapa de Actores Locales.

¿Qué es un Mapa de Actores?
Un actor social es una persona, agrupación informal u organización que puede influir en un territorio determinado. El Mapa de Actores consiste en "el uso de esquemas para representar la realidad social en que estamos inmersos, comprenderla en su extensión más compleja posible y establecer estrategias de cambio para la realidad así comprendida" (Gutiérrez, 2007). El Mapa de Actores no sólo consiste en obtener y elaborar un listado de los actores activos en un territorio, sino conocer sus acciones, sus niveles de influencia y los objetivos del por qué están en el territorio y sus intereses en un futuro inmediato.

Cuatro herramientas para la construcción del Mapa de Actores

1. **Identificación de Actores Influyentes y creación de Base de Datos General del Territorio.**

Un primer paso para la construcción de un Mapa de Actores es diferenciar y recopilar tanto a los *actores influyentes* tradicionalmente recopilados en un mapa de actores (incluyendo dirigentes, vecinos activos, organizaciones formales y comunidad no organizada), como *a todos los vecinos cotidianos individuales* con los que tomamos contacto en nuestro trabajo diario.

Para la identificación de los Actores Influyentes, utilizaremos una planilla que distingue entre actores de la comunidad (como dirigentes, vecinos relevantes, estudiantes, ONG's, etc.), actores privados (empresas, universidades, asociaciones gremiales), actores públicos y actores políticos.

Tabla 1-A: Identificación de Actores Relevantes.

Tipología	Apellidos	Nombre	Organización	Dirección	Teléfono	Correo Electrónico	Observaciones
Actores de la Comunidad							
Actores Privados							
Actores Públicos							

Actores Políticos							

Fuente: MOP (2004). Manual de Participación Ciudadana en Obras de Infraestructura.

Por otra parte, es importante sistematizar también en una Base de Datos constante a todos los vecinos individuales con los que tomamos contacto en el territorio, tanto para mantenerlos al tanto de las diferentes actividades e iniciativas que la Municipalidad desarrolla en el territorio, como para levantar sus requerimientos en relación al territorio.

2. Caracterización de Actores

En segundo paso es la caracterización de los actores influyentes, que permite no sólo conocer sus principales preocupaciones y formas de interacción con el territorio, sino que también el nivel de influencia que podrían desplegar en determinados problemas o conflictos.

Tabla 1-B: Caracterización de Actores.

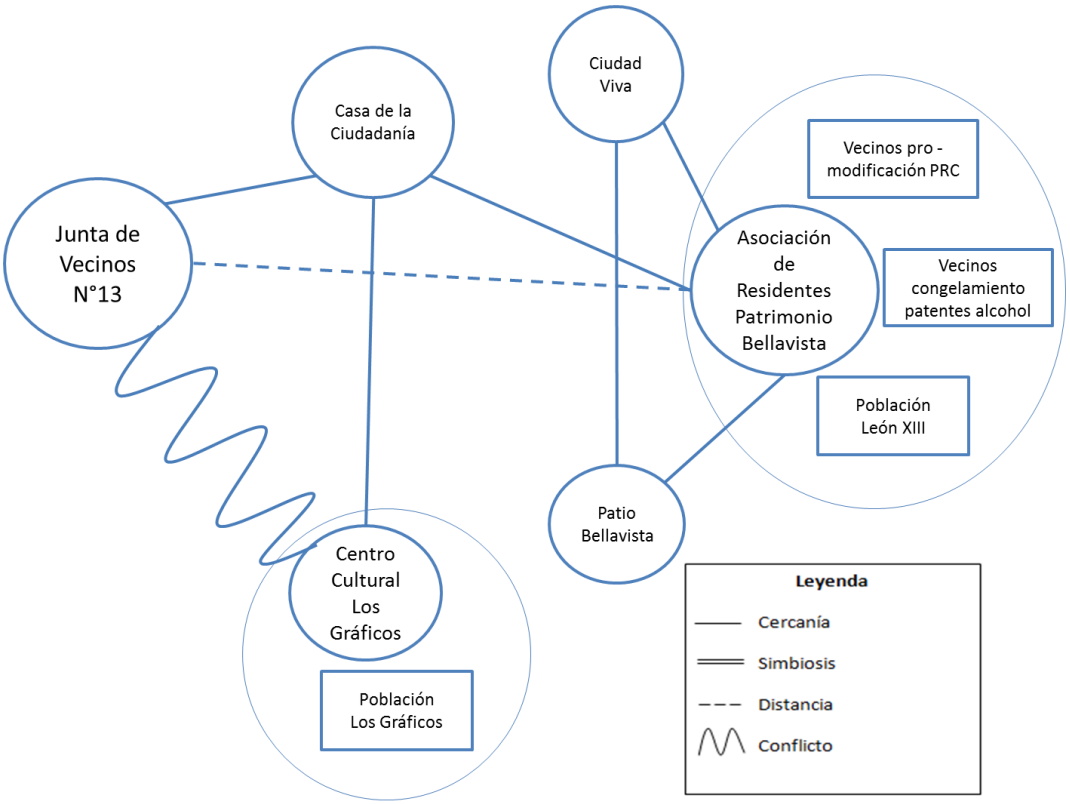
Identificación y Tipologia	**Caracterización de Actores**			**Percepción de Preocupaciones**			
	Relación con el Territorio	Conocimiento del Territorio	Influencia que ejercen Territorio	Politicas	Territoriales	Sociales	Observaciones

Fuente: MOP (2004). Manual de Participación Ciudadana en Obras de Infraestructura.

3. Sociograma o relación de cooperación o conflicto entre los diferentes actores.

El tercer paso consiste en la construcción de un sociograma; es decir, de una representación visual que permite entender las diferentes relaciones de cercanía, cooperación, distancia y conflicto entre los actores presentes en el territorio en un determinado momento.
Esta representación usualmente va acompañada de una descripción escrita de la relación entre los diferentes actores, así como de los clivajes que explican en términos generales el tipo de relación entre los diferentes actores sociales.

Figura 1-C: Ejemplo Sociograma Bellavista, 2013.



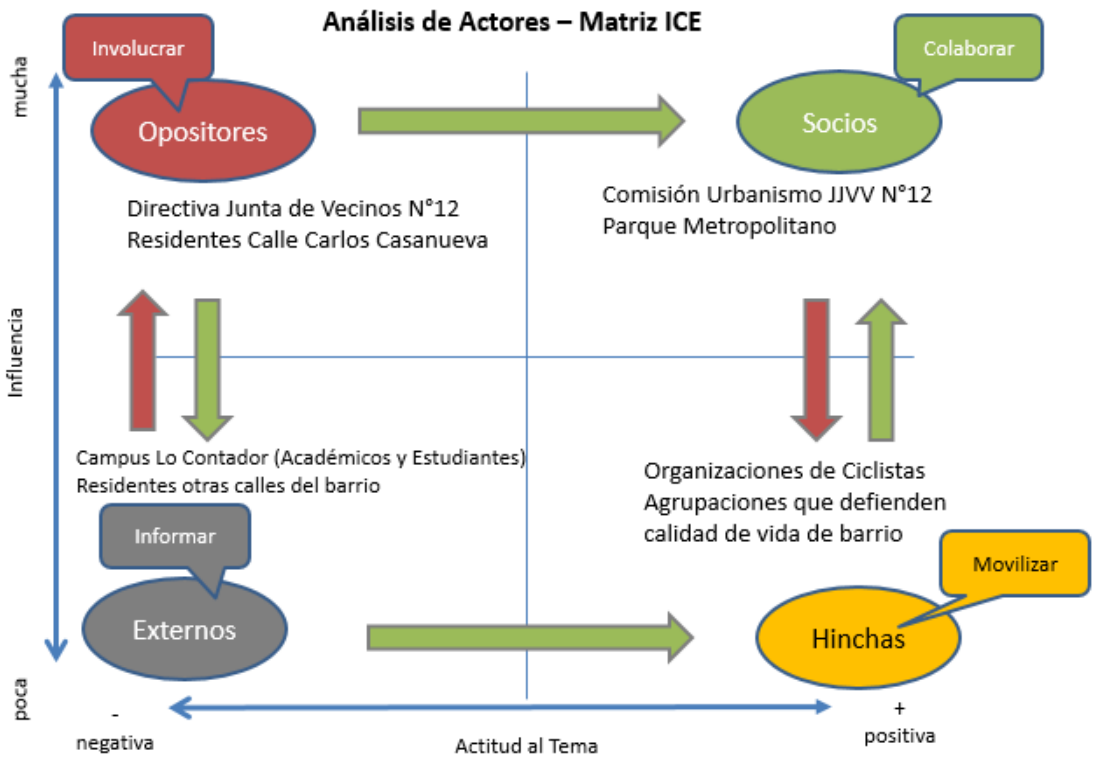
Fuente: Elaboración propia.

4. Casos Especiales: Matriz ICE

Enfrentados a problemáticas o proyectos específicos, es recomendable realizar previamente un análisis detallado de los actores a través del análisis de actores que propone la Matriz ICE (Sagaris, 2015).

Esta Matriz ubica a los diferentes actores en dos dimensiones: su influencia en relación con la temática a abordar y su actitud positiva / negativa referida a la posición de quién construye el mapa. Una vez realizado el análisis, la Matriz sugiere ciertos cursos de acción tempranos y específicos de acuerdo con la ubicación de cada actor: involucrar a los opositores, colaborar con los socios, informar a los externos y movilizar a los hinchas.

Gráfico 1-D: Ejemplo Matriz ICE Ciclovía Carlos Casanueva, 2015.



Fuente: elaboración propia a partir de Matriz ICE de Lake Sagaris (2015).

Nombre Herramienta:	**Mapa de Actores.**
A quienes va dirigida:	El Mapa de Actores va dirigido principalmente a gestores sociales que vengan llegando hace poco tiempo al territorio.
Cuando usarla:	1) cuando no conocemos claramente a los actores del territorio, ni su influencia. 2) cuando queremos conocer la posición de los actores del territorio frente a una problemática específica.
Cuando no usarla:	cuando se cuenta con poco tiempo para la realización de la intervención. Cuando se es parte de la comunidad y ya se conoce, de manera previa, a los actores.

HERRAMIENTA 3: CAMINATAS EXPLORATORIAS[1]

La marcha o caminata exploratoria es un recorrido presencial realizado junto a un grupo de vecinos por un itinerario prefijado en el barrio o sector para identificar los principales elementos de una problemática o desafío. Usualmente esta metodología supone 3 momentos distintos:

1) Propuesta e identificación del tramo a recorrer y principales paradas a realizar. En este punto se revisa también la metodología y plano de la marcha planificada.
2) Realización de la o las marchas exploratorias respectivas. Todos los participantes van registrando individual o grupalmente sus principales observaciones en un registro creado para dicho efecto.
3) Revisión de los resultados de la marcha exploratoria y debate amplio de los principales puntos identificados.

MATERIAL A CONSULTAR >>>

- El Centro de Políticas Públicas UC ha publicado un breve instructivo con materiales para realizar Caminatas Exploratorias y otras herramientas participativas. Se puede consultar en: http://www.metodologiasparticipa.cl

Un aspecto relevante en la legitimidad de esta herramienta en que, para que efectivamente sea valorada por la comunidad, se debe realizar una devolución concreta a los participantes y, en lo ideal, generar acciones y compromisos que generen un cambio en el abordaje y estrategia a las problemáticas identificadas.

Nombre Herramienta:	**Caminatas Exploratorias.**
A quienes va dirigida:	Principalmente a gestores sociales que vengan llegando hace poco tiempo al territorio.
Cuando usarla:	1) cuando no conocemos claramente a los actores del territorio. 2) Cuando desconocemos detalles de las problemáticas, especialmente en seguridad, espacio público o medioambiente.
Cuando no usarla:	Cuando se cuenta con poco tiempo para la realización de la intervención. Cuando existen graves conflictos internos entre los integrantes de la comunidad.

Material 3-A: Preguntas Guía para la Marcha Exploratoria

1. ¿Qué dinámicas se dan en este espacio?
2. ¿Cómo utilizan las personas este espacio público?
3. ¿Qué Hitos existen en este recorrido? ¿Cuáles son sus principales características?

[1] La formulación de esta herramienta está basada en la propuesta de Ciudad Viva, trabajada por Marisol Saborido y en la sistematización presentada por el Centro de Políticas Públicas UC.

Material 3-B: Ficha de Registro de Marcha Exploratoria

FICHA DE REGISTRO CAMINATA EXPLORATORIA

Fecha Caminata	
Nombre Barrio	
Caminante	

PLANO DEL TRAYECTO REALIZADO EN LA CAMINATA

HITO	DESCRIPCION

* Se recomienda realizar también un registro fotográfico de los principales hitos identificados, cuando ello sea posible.

HERRAMIENTA 4: GEORREFERENCIAR ACTORES Y ESPACIOS

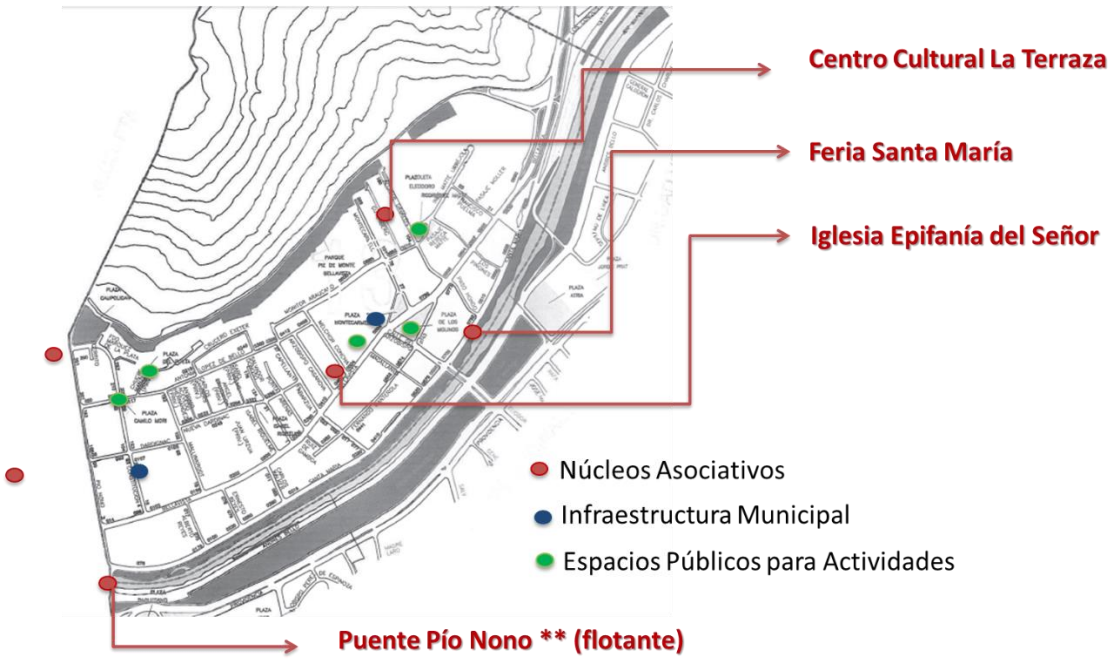
Lo central en toda gestión comunitaria es conocer las dinámicas y las lógicas de funcionamiento del territorio.

Esta herramienta consiste en ubicar e indicar en un plano del territorio donde habitan e influyen cotidianamente los actores identificados como influyentes. Aunque el mapa no reemplaza ni es una representación exacta de la realidad del territorio, esta visualización espacial de la ubicación y rango de influencia de los actores permite entender mejor la interacción de los actores con su medio geográfico, urbano y social.

Además, esta información resulta muy útil al ser superpuesta a otra información relevante en el plano, como son: la ubicación de los lugares de reunión y circulación periódica de la comunidad, los sectores considerados como peligrosos, los hitos más valorados del barrio, las inversiones realizadas en los últimos años por el gobierno nacional y la Municipalidad, entre otra información relevante que permite comprender de mejor forma la dinámica territorial de los diferentes actores sociales.

Nombre Herramienta:	**Información Georreferenciada.**
A quienes va dirigida:	A quienes se desea sensibilizar con las dinámicas que se dan en el territorio (dirigentes, vecinos, equipos externos, etc).
Cuando usarla:	cuando la ubicación de los actores y los espacios es clave para el desarrollo de la intervención.
Cuando no usarla:	Cuando ya se cuenta con un conocimiento acabado del territorio y sus dinámicas o cuando dicho conocimiento no es relevante para la intervención que se pretende realizar.

Material 4-A: Georreferenciación de ejemplo. Barrio Bellavista – Providencia (2014)



HERRAMIENTA 5: TÉCNICAS DE RECUPERACIÓN DE LA MEMORIA DEL BARRIO[2]

Trabajar en la recuperación de la memoria colectiva del barrio es un buen punto de partida para convocar y recuperar parte de la mística de la acción colectiva. Además, permite valorar el aporte de diferentes generaciones en la actual situación del sector.

A continuación, presentamos dos posibles vías para comenzar a trabajar en la memoria del barrio, de varias otras alternativas disponibles.

- **Técnica de construcción de la Línea del Tiempo del Barrio**

Esta simple técnica en el contexto de un taller consiste en solicitarle a cada grupo de vecinos, idealmente distribuidos grupalmente con integrantes de diferentes edades en su interior, que construyan una línea de tiempo que incluyan los principales hitos en la historia del barrio.

Una variante de la misma consiste en solicitarles que, junto a los hitos del barrio, incluyan los hitos de la comuna o del país en el mismo período de tiempo, de forma de ver en paralelo los cambios en el espacio local con las modificaciones de la sociedad en su conjunto.

- **Recopilación y construcción colectiva de producto concreta de la historia del barrio.**

Esta técnica consiste en nombrar a un grupo dentro del barrio que tenga la misión -por todos conocida- de recopilar y exponer fotografías o dibujos de la realidad del barrio en el pasado, de forma de identificar visualmente su cambio a lo largo de los años. Una variante de ella puede ser la construcción colectiva del Libro o Video del Barrio (que puede incluir principales protagonistas e hitos y otros elementos que defina el sector).

También se le puede solicitar a alguien del barrio o experto audiovisual / editor que colabore en la recopilación sistemática de la historia del barrio a través de la entrevista de sus principales protagonistas históricos, así como de elementos simbólicos que lo caractericen.

Una forma de integrar a los niños a esta actividad es solicitarles a ellos que dibujen el futuro del barrio, de forma de compartir en un mismo momento el pasado y el futuro del mismo.

EJEMPLO A CONSULTAR >>>
El cineasta Ignacio Agüero y el actor Héctor Noguera realizaron una recuperación colectiva y participativa de la historia de la localidad de Villa Alegre, Región del Maule, cuyo documental "La mamá de mi abuela le contó a mi abuela" (2005) se puede ver gratuitamente en OndaMedia del Ministerio de la Cultura, Artes y Patrimonio en el enlace:
https://ondamedia.cl/video/la-mama-de-mi-abuela-le-conto-a-mi-abuela

[2] En el desarrollo de esta herramienta apoyaron Soledad Díaz y Macarena Viedma.

Además de las ya nombradas, existen varias otras actividades que se pueden considerar para trabajar en la memoria barrial que depende de la motivación y proactividad de los vecinos, entre las que se encuentran:

- Organizarse para Dia del Patrimonio en el Barrio.
- Levantar los valores identitarios/patrimoniales del barrio (casas antiguas, oficios, feria libre, etc).
- Organizar un Concurso Héroes Anónimos - Buenos Vecinos hacen grandes a los barrios - Personajes del Barrio - Tesoros Humanos Vivos - líderes del barrio. Reconocimiento Simbólico.
- Realizar Murales que recojan la Memoria del Barrio.
- Fiesta conmemorativa del Barrio.
- Placas Simbólicas en el barrio de su historia y Memoria.

Nombre Herramienta:	**Técnicas de Memoria del Barrio**
A quienes va dirigida:	A todos los integrantes de la comunidad.
Cuando usarla:	Cuándo recuperar la historia de la comunidad puede ser valioso para motivar a la comunidad o para abrir un proceso de reflexión interna.
Cuando no usarla:	En general no es recomendable utilizar esta técnica si existe graves desacuerdos y conflictos sobre la historia de la comunidad, que no puedan ser adecuadamente contextualizados, conversados y abordados por la comunidad.

HERRAMIENTA 6: DIAGNOSTICO PARTICIPATIVO / DIAGNOSTICO DE SECTORES O BARRIOS ESPECIFICOS

Diagnóstico General

A diferencia de lo que a veces se nos hace creer, un diagnóstico no es un Informe escrito. Un diagnóstico es un proceso de recolección de información de diferentes fuentes para posteriormente entender mejor la realidad de un territorio y que incluye, como uno de sus varios pasos, la generación de un informe con los resultados finales de dicho proceso.

Un diagnóstico general es, como su nombre lo indica, una recopilación y reflexión de las condiciones generales de una comunidad inserta en un territorio. El contenido dependerá de lo que se espera alcanzar, aunque suelen incluir:

- La identidad o identidades existentes en el territorio, así como sus principales representantes.
- Algunos antecedentes cuantitativos relevantes: superficie, habitantes, viviendas, etc.
- Una breve descripción de la historia del territorio.
- Espacios Públicos de encuentro, principales actividades presentes.
- Principales recursos propios y problemáticas identificadas por la comunidad.

Diagnóstico Específico

En ocasiones necesitamos información más detallada antes de realizar intervenciones en un barrio específico. Por ejemplo, cuando estamos en un grupo de edificios que conforman una copropiedad determinada o en un barrio que tiene características diferentes al resto del entorno.
En esos casos, a vece se requiere construir y levantar un diagnóstico -en conjunto con la comunidad- para tener mayor claridad de qué problemáticas existen y que intereses tiene la comunidad.

Casos en los que sugerimos realizar un diagnóstico especial:

- Barrio con una peculiaridad o característica distintiva con respecto al entorno (ej. Valor patrimonial único).
- Presencia de una Copropiedad.
- Sector que, a partir de un evento reciente significativo (terremoto, incendio, etc), haya sufrido una modificación relevante en relación a su situación previa.
- Sector donde ni la misma comunidad tenga claro los límites y los actores comunitarios que existen en él.

Usualmente el diagnóstico específico puede incluir varias técnicas como lo son entrevistas a actores claves, grupos focales (*focus group*) y encuestas que se aplican una muestra o la totalidad de los habitantes del sector. Aunque los diagnósticos para las políticas públicas suelen realizarlo profesionales del sistema público, la comunidad también puede participar o intencionar el diagnóstico con los énfasis y el levantamiento de información que sea valioso para la comunidad.

Especialmente importante es que, en correspondencia con el principio de devolución a la comunidad del conocimiento producido, la comunidad exija una presentación abierta, así como contar con una copia física y digital de todas las bases de datos (Excel u otras) e Informes que se realicen al respecto.

Nombre Herramienta:	**Diagnóstico Cualitativo / Cuantitativo de un sector específico.**
A quienes va dirigida:	A quienes requieren antecedentes para intervenir con mayor pertinencia en un barrio o territorio.
Cuando usarla:	a) Cuando desconocemos características generales del sector. b) cuando el sector es cualitativamente diferente a su entorno.
Cuando no usarla:	cuando no contamos con la inversión o el tiempo requerido para realizarlo, o cuando la comunidad no quiere colaborar en él.

Material 6-A Diagnóstico General

Preguntas-Guía: ¿Cuánto conocemos de nuestro territorio?

1. ¿Conocemos bien el territorio en el que participamos ó colaboramos? ¿Dónde se ubican, cómo se llaman y cuantas sedes sociales / escuelas / jardines infantiles / bares / centros culturales / colegios / plazas / negocios / microbasurales / iglesias / peluquerías / sitios eriazos / hospitales / veredas en mal estado / adultos mayores que viven solos, entre otros aspectos, hay en el territorio? ¿En qué sectores hay casas y en cuales edificios en el territorio? ¿Cuál es el jardín al que los vecinos llevan a sus hijos?

2. ¿Cuál es la identidad o identidades del territorio? ¿Qué características tienen? ¿Qué aspectos son relevante en la memoria colectiva del sector?

3. ¿Quiénes son los principales dirigentes y líderes del territorio? Contámos con un sociograma y un mapa de actores de los dirigentes del territorio. ¿Qué actores de la comunidad, actores privados, actores públicos y actores políticos hemos identificado? (Formato mapa de actores).

4. ¿Cuál es la experiencia previa de Participación Ciudadana de la comunidad? ¿Qué buenas experiencias han tenido los vecinos con el gobierno local? Que buena experiencia de coordinación entre vecinos y/o empresarios y/o estudiantes y/o trabajadores han tenido en el último tiempo? ¿Existen vecinos motivados con conformar una organización? (Ejemplo: huerto urbano de padre Letelier).

5. ¿Cuáles son los principales problemas del territorio? ¿Quiénes son los vecinos más molestos con las autoridades y por qué?

6. ¿En qué lugares de su territorio la municipalidad ha desarrollado iniciativas o inversiones en los últimos 3 años? ¿Hay obras sin inaugurar o iniciativas que la comunidad desconozca que las ha haya realizado la municipalidad?

7. ¿Qué temas cohesionan y cuáles dividen a la comunidad? ¿Hay temas que les sean indiferentes?

Material 6-B: Preguntas que debemos hacernos antes de iniciar un Proceso de Investigación/Acción[3]

1.- ¿De dónde partimos?

• ¿Qué conocemos de la comunidad? (Tipo de población, colectivo al que nos interesa dirigirnos, problemáticas generales, algo de su historia...)
• ¿Qué conocemos del tema que vamos a investigar?, ¿qué dimensiones alcanza tanto locales como globales?
• ¿Existen procesos participativos en marcha, movimientos ciudadanos, etc. o queremos impulsarlos?

2.- ¿A través de qué mecanismos hemos definido el tema que nos interesa investigar?

• ¿Responde el tema objeto de estudio que hemos definido a una necesidad sentida por la comunidad, por nosotros, por la Administración...?
• ¿A quién ocupa y a quién preocupa el tema objeto de estudio? (Conocimiento de las redes ciudadanas)

3.- ¿Qué posición ocupamos?

• ¿Qué papel ocupamos en la red comunitaria (agentes externos, protagonistas...), con quién nos relacionamos y qué conjunto de acción formamos?
• ¿Qué capacidad de acceso tenemos al colectivo que nos interesa de estudio, agentes sociales, Administración, etc.?

4.- ¿Qué espacios de participación vamos a incorporar al proceso?

[3] Tomado de Donoso, Nora (2017) Material Diplomado Metodologías Participativas para la Intervención Social con Comunidades. Mayo a Octubre 2017. Universidad Academia de Humanismo Cristiano.

- En el diseño (El proceso se hace de todos, no sólo nuestro)
- A lo largo del proceso (enseñando y aprendiendo)
- En el seguimiento (Comisión de seguimiento, boletines informativos...)
- En lo permanente y en lo espontáneo (Grupo Motor, Grupo In-formado, espacios naturales de encuentro que aprovechamos...)
- En la devolución de la información (la red de acceso a los colectivos a debido ampliarse, el acceso ya es más complejo)
- En la negociación y construcción de propuestas

Material 6-C: Ejemplo Diagnóstico Específico de Copropiedades.

CATASTRO DE ANTECEDENTES TORRES ANTONIO VARAS

FOLIO	1

I. Datos Encuesta			
Nombre Encuestador			
Fecha encuesta	DIA	MES	AÑO

II. Rol Propiedad	
Rol	
Fojas	
N°	
Año	

III. Antecedentes de la Propiedad			
Calle			
N°			
Tipo Complemento (marcar con una x)	Departamento		
	Oficina		
	Comercio		
	Estacionamiento		
N° Complemento			
Pisos del Inmueble			
Metros Cuadrados totales del inmueble			

Nombre Edificio		Marcar con una X
Torre 1		
Torre 2		
Torre 3		
Edif. Militar		
Z1		
Z2		
Z3		
Z4		
Placa Comercial		

IV. Antecedentes Propietario/a del Inmueble				
Nombres				
Apellidos				
Rut			DV	
Fecha Nacimiento	DÍA	MES	AÑO	
Ocupación				
Correo Electrónico				
Celular				
Fono Fijo				
Dirección actualizada del Propietario				
Comuna				
Ciudad				
Calle				
N°				
Tipo Complemento (Marcar con una x)	Departamento			

Nombre Edificio		Marcar con una X
Torre 1		
Torre 2		
Torre 3		
Edif. Militar		

	Oficina		Z1		
	Comercio		Z2		
	Estacionamiento		Z3		
N° Complemento			Z4		
			Placa Comercial		

V. Propiedad Actualmente arrendada		**SI**		**NO**	
VI. Desde cuándo está arrendada	DÍA	MES		AÑO	

VII. Antecedentes Arrendatario

Nombres					
Apellidos					
RUT				DV	
Fecha Nacimiento	DÍA	MES	AÑO		
Ocupación					
Correo electrónico					
Celular					
Fono Fijo					

N° Total de residentes del Inmueble	

Estos datos sólo se le pueden consultar al administrador del edificio

VIII. Gastos Comunes del Inmueble al día?	**SI**	
	NO	
IX. Deuda total estimada del inmueble por gastos comunes	$	

Observaciones

Favor devolver este formulario al Comité de Administración de su Edificio hasta el día 31/08/2016

Material 6-D: Resumen Ley de Transparencia

En términos generales, la ley 20.285 de Transparencia y Acceso a la Información Pública establece que es pública toda información elaborada con presupuesto público. Es decir, toda información que obre en poder de los órganos de la Administración.
Principio: se presume que la información en poder del Estado es pública.
Cualquiera sea su formato, soporte, fecha de creación, origen, clasificación o procesamiento.

¿Qué información es reservada?
Aquella información cuya publicidad afecta:

- El debido cumplimiento de las funciones del órgano.
- Los derechos de las personas.
- Seguridad de la Nación.
- Interés Nacional.
- Información que sea reservada determinada por una Ley de Quórum Calificado.

El organismo público que invoque algunas de estas causales, deberá justificarlas ante el Consejo para la Transparencia si el solicitante así lo requiere.

La Ley establece dos modalidades de funcionamiento: Transparencia Activa y Transparencia Pasiva.

En la Transparencia Activa (usualmente la página web), los órganos de la Administración del Estado deberán mantener de manera sistemática y mensual a disposición permanente del público un conjunto de información relevante para la fiscalización de su gestión.
La información obligatoria por transparencia activa incluye:
1) Su estructura orgánica
2) Facultades, funciones y atribuciones del servicio.
3) Marco normativo que rige al servicio.
4) Planta de personal con las correspondientes remuneraciones.
5) Los contratos de compra y venta de bienes, de asesoría, consultoría.
6) Historial de transferencias de fondos públicos.
7) Actos y resoluciones que tengan efectos sobre terceros.
8) Trámites y requisitos que debe cumplir el interesado para tener acceso a los servicios que preste el respectivo órgano.
9) El diseño, montos asignados y criterio de acceso a los programas de subsidios y otros beneficios que entregue el respectivo órgano.
10) Nóminas de beneficiarios de los programas sociales en ejecución.

En relación a la Transparencia Pasiva, toda persona tiene derecho a solicitar y recibir información de cualquier órgano de la Administración del Estado. No se requiere expresar causa alguna por la cual se solicita la información. Además, no se puede limitar el uso de la información entregada.

Aplicación de Transparencia Activa y Pasiva según el Tipo de Organismo:

Transparencia Activa y Pasiva:	**Transparencia Activa y Pasiva Especial**:	**Transparencia Activa Especial**:
Ministerios, Intendencias, Gobernaciones, Servicios públicos, Fuerzas Armadas y de Orden y Seguridad, Gobiernos Regionales, y Municipalidades.	Contraloría General de la República, Tribunal Constitucional, Ministerio Público, Justicia Electoral, Banco Central.	Poder Judicial, Congreso Nacional, empresas públicas creadas por ley, incluidas las autónomas.

¿Cómo realizar la Solicitud de Transparencia?

Para pedir información específica por la Ley de Transparencia (transparencia pasiva) se deben cumplir los siguientes requisitos:

1.Solicitud por escrito o formularios en sitios web. .

2.Nombre, apellidos y dirección del solicitante y de su apoderado en su caso.

3.Identificación clara de la información a solicitar.

4.Firma estampada por cualquier medio habilitado.

5.Indicación del órgano administrativo al que se dirige.

El plazo de respuesta del organismo es de 20 días hábiles, el que puede extenderse de manera extraordinaria por 10 días hábiles más.

Si el organismo no responde o rechaza la solicitud, existen 15 días hábiles para presentar el reclamo por escrito ante el Consejo Para la Transparencia.

El Consejo puede declarar el carácter secreto y reservado de la información (sólo por causales explícitas en la ley) o ordenar se otorgue la información, fijando un plazo para su entrega e iniciando un procedimiento disciplinario por infracción a la ley (hasta 50% de la remuneración de la autoridad responsable).

Para tener éxito en las solicitudes, recomendamos utilizarlas sólo si el organismo no ha colaborado entregando de buena fe la información en una primera instancia y, de realizarse la solicitud, siendo lo más detallado y específico en en requerimiento, tanto en la información solicitada como en los soportes en los cuales se requiere.

Material 6-E: Solicitud de Transparencia para complementar diagnóstico

_____, ___ de _____ de 20__

Señor(a)

_____

_____

Presente

REF: Solicitud de Acceso a la Información

De mi consideración:

Junto con saludarlo, me dirijo a usted haciendo uso del derecho de acceso a la información pública consagrado en el artículo 8 de la Constitución Política y la Ley 20.285 sobre Acceso a la Información Pública vengo a solicitar acceso y copia de:

_____

_____

_____

_____

_____

_____. El formato en el que se solicita la información es en _____.

Por último, señalar que para todos los efectos fijo como domicilio de respuesta calle _____, comuna _____, ciudad de _____, teléfono _____, correo electrónico _____.

Sin otro particular, se despide atentamente de UD.

_____

_____

B. HERRAMIENTAS DE INTERVENCION EN EL TERRITORIO

En relación a las estrategias de acción e intervención, es importante considerar que, clásicamente, existe dos estrategias diferentes de intervención en el territorio: la realización del "barrido territorial" en toda la superficie del respectivo territorio para privilegiar la cobertura de la actividad y la estrategia de definir ciertos nichos específicos en donde se encuentra la población que puede ser de mayor interés. Va a depender del objetivo buscado cuál es preferible optar en cada caso.

Además, es importante considerar que toda acción sociocomunitaria impacta simultáneamente en, al menos, 3 dimensiones que coexisten: aspectos políticos (cómo es el poder y la distribución del mismo en la comunidad), metodológicos (de qué manera se propone hacer el trabajo comunitario) y logístico (la coordinación específica de las actividades y tareas que se realizará para el cumplimiento de los objetivos planteados).

Tabla B: 3 Dimensiones de las Herramientas Sociocomunitarias de Intervención.

DIMENSION	PREGUNTA-GUIA	TEMA PRINCIPAL
Política	¿Para qué?	Sentido
Metodológica	¿Cómo lo haremos?	Modelos
Operativa	¿Qué haremos?	Protocolos de Acción

En general la organización de una actividad sociocomunitaria requiere comenzar definiendo el sentido de la misma y, una vez aquello claro, elegir la metodología con la que se realizará y las acciones y coordinaciones necesarias para llevarlas a cabo. Esa misma secuencia se puede realizar posteriormente para autoevaluar la actividad.

Aunque las herramientas y actividades aquí propuestas se pueden y deben adecuar a las diferentes realidades y contextos en los cuales se deseen implementar, existen ciertos aspectos éticos y metodológicos que nos parecer recomendables para todas ellas, ya que refuerzan el respeto y la relevancia que tiene la comunidad en el proceso. Esos elementos son los siguientes:

1. **Co-convocatoria de las actividades**. Una actividad es más amplia y diversa cuando la convocatoria está realizada al mismo nivel por varias organizaciones convocantes, que probablemente pueden comprometer a diferentes públicos en ella.
2. **Autoridades escuchan primero a la comunidad.** En Chile algunas autoridades políticas tienen la mala costumbre de hablarle a la comunidad antes de escuchar sus inquietudes. Para colmo, algunas hablan y no se quedan en la actividad hasta el final a escuchar lo que la comunidad tiene que decirle a ellos. Es por esto que se sugiere que la planificación de la actividad incluya que la comunidad o sus representantes hablen antes de las autoridades políticas.
3. **La Comunidad es un espacio sociopolítico, pero no es un espacio sectario**. El compromiso político e inclusive militante de los actores de la comunidad es bienvenido, en ocasiones hasta deseable y muy respetable. Ahora bien, es preocupante cuando los actores comunitarios actúan de manera sectaria, mostrando intransigencia o incapacidad

de recibir críticas a partir de convicciones de su propia ideología política o religiosa. Especialmente en el trabajo comunitario se debe tener la flexibilidad para trabajar con todos quienes tengan disposición por el bienestar y mejoramiento del barrio.

En ese sentido, quienes sólo pueden trabajar con quienes piensan de manera similar a ellos en términos ideológicos muestran una baja flexibilidad y capacidad de adaptarse a las condiciones siempre cambiantes del trabajo comunitario.

HERRAMIENTA 7: MESA DE TRABAJO[4]

¿QUÉ ES UNA MESA DE TRABAJO?

Una Mesa de Trabajo es una instancia de encuentro y diálogo entre las y los vecinos de un determinado sector o barrio, ya sea a través de representantes de organizaciones formales (juntas de vecinos, comités de adelanto, comités de vivienda, centros culturales, iglesias, clubes deportivos, etc), a través de delegados (block, pasajes, etc) o a través de la participación directa de las y los vecinos que tengan interés en participar

¿PARA QUÉ UNA MESA DE TRABAJO?

Una Mesa de Trabajo se constituye para que a través del diálogo entre los vecinos se puedan identificar las problemáticas que afectan al sector y las potencialidades que este tiene para resolverlas. De esta forma la Mesa de Trabajo, a partir del compromiso de cada uno de sus integrantes, trabaja para encontrar soluciones y realizar propuestas que permitan el desarrollo del barrio y mejorar la calidad de vida de sus habitantes

¿CÓMO FUNCIONA UNA MESA DE TRABAJO?

Cada Mesa de Trabajo existente en los diferentes barrios se acomoda a la realidad y al compromiso de los vecinos que la conforman, pero en general, funciona reuniéndose una vez cada dos semanas, pudiendo tener un lugar fijo o rotando según los lugares disponibles para reunirse.
Para un trabajo más eficaz se constituyen Comisiones a partir de los temas que la Mesa decida trabajar, distribuyéndose los vecinos que participan en la Mesa en cada una de las Comisiones y escogiendo un encargado de Comisión, quien hará las veces de cara visible para asuntos de coordinación, sin perjuicio de la responsabilidad que tiene cada uno de los integrantes de la Comisión. Estas Comisiones tendrán la tarea de realizar un diagnóstico de la situación en el barrio, realizando propuestas tanto para las instituciones públicas y autoridades, como propuestas para el trabajo de los vecinos.

En general, las Comisiones suelen ser las siguientes:

1. Educación
2. Salud
3. Vivienda
4. Organizaciones, convivencia y seguridad
5. Desarrollo de Espacios públicos
6. Jóvenes y Niños
7. Servicios (transporte, luz, agua, comercio, etc)

Es importante destacar que el funcionamiento de la Mesa es horizontal, es decir, cada uno de los integrantes es responsable del trabajo que realice la Mesa y la existencia de ella depende del compromiso de cada vecino u organización que en ella participe.

PASOS PARA CONSTITUIR UNA MESA

[4] La formulación de esta herramienta está basada casi completamente en la propuesta de la Oficina Parlamentaria de Carlos Montes, trabajada por Paulina Muñoz.

1. Convocar a los representantes de organizaciones, delegados o vecinos de un determinado sector.
2. Realizar un diagnóstico conjunto de las problemáticas y potencialidades del barrio.
3. Acordar las Comisiones y distribuirse en ellas, escogiendo un representante por cada una de ellas.
4. Calendarizar las tareas de las Comisiones.
5. Fijar periodicidad de reuniones, día, horario y lugar

Nombre Herramienta:	**i. Mesas de Trabajo.**
A quienes va dirigida:	Dirigentes de organizaciones territoriales ya constituidas, con un problema real.
Cuando usarla:	a) cuándo existan representantes legítimos de las instancias o espacios representados. B) cuando la temática tenga una alta complejidad técnica que impida desarrollarlo en espacios más abiertos.
Cuando no usarla:	

HERRAMIENTA 8: OPERATIVO COMUNITARIO EN EL BARRIO[5]

El Operativo Comunitario es el despliegue en el barrio de varios servicios y actividades útiles, convocantes y que generen encuentro en la comunidad. Esto incluye ferias de servicios, actividades deportivas, actividades culturales y cualquier otra actividad que sea de interés de la comunidad.
El objetivo de los "Operativos Comunitarios en el barrio" son apoyar la activación comunitaria y social de un barrio o sector de la comuna a través del desarrollo de un operativo en terreno.
El dispositivo "Operativos Comunitarios en el barrio" no debe ser solamente el despliegue de servicios municipales o públicos en el territorio sino que debe responder a un explícito requerimiento de la comunidad o a un priorización territorial del gobierno local.

El resultado esperado del Operativo Comunitario es afianzar la confianza con los actores locales del territorio, así como ampliar la red de contactos del equipo municipal participante en la actividad.

En términos de estructura de la actividad, el Operativo Comunitario debe considerar para su realización la definición de los siguientes aspectos para su adecuada realización:

Antes	Durante	Después
Objetivo Actividad Diseño Metodológico Presupuesto Actividad Convocatoria Logística actividad	Facilitación Actividad Apoyo logístico Registro / Sistematización Registro de participantes Acuerdos	Seguimiento Acuerdos Comunicación Avances Hitos de cumplimiento

Definiciones Tácticas del Operativo Comunitario

¿Cuán amplio debe ser el dispositivo?	Idealmente debe contener de 4 a 10 servicios ofrecidos por el gobierno local. La definición de estos servicios DEBE hacerse EN CONJUNTO con los actores locales del territorio en una reunión preparativa. Es importante constatar que en general una actividad de este tipo convoca máximo a los vecinos de 2 cuadras a la redonda.
¿En qué fechas/horarios se puede realizar la actividad?	La actividad puede desarrollarse en cualquier franja horaria y día, no es necesario realizarla siempre el día sábado en la mañana, sino que dependerá del público esperado y del objetivo mismo de la actividad. Viernes en la tarde o inclusive domingo son buenas fechas a evaluar para su realización.
¿Con cuanta anticipación hay que programar el	La actividad debe programarse al menos con un mes de anticipación para asegurar una adecuada coordinación de la actividad y co-

[5] Esta herramienta está basada principalmente en el aprendizaje del Equipo Territorial realizado en la Municipalidad de Providencia. Agradecimientos especiales a Claudia Muñoz Cid, Rodrigo Valladares, Olivia Larraín y Reinaldo Flores.

Operativo?	convocatoria a la actividad con la comunidad.
¿Qué tipo de actividades incluimos en el despliegue del dispositivo	(Más acotados, más deportes y actividades culturales para todas las edades: bingos, juegos de mesa, exámenes médicos, arcos de fútbol, concurso de talentos, carreras de sacos, beneficios, etc). Actividad debe enfocarse en reforzar identidad del barrio.

Nombre Herramienta:	**Operativos Comunitarios en el barrio.**
A quienes va dirigida:	Esta herramienta está dirigida a barrios con identidad barrial en desarrollo
Cuando usarla:	a) cuando requerimos activar o prestar un servicio en su territorio. b) cuando el territorio ha solicitado directamente el despliegue. c)
Cuando no usarla:	Importante considerar las variables climáticas, evitar el tope de agenda con otras actividades de la comunidad y que día-hora definido sea el más adecuado para la comunidad.

MATERIAL 8-A – EJEMPLO FORMATO MINUTA PREVIA ACTIVIDAD COMUNITARIA EN BARRIOS

<NOMBRE ACTIVIDAD>

Nombre Actividad	**Rediseño Participativo de la Plaza Padre Letelier**
Convocan	Junta de Vecinos 3-A y Municipalidad de Providencia.
Fecha	Sábado 05 de septiembre 2015. 12:00 a 13:30 hrs.
Lugar	Plaza Jacarandá y Gimnasio Conjunto EMPART.

Descripción de la actividad

Realización de un *Brunch* (breakfast-lunch, desayuno-almuerzo por sus siglas en inglés) en la plaza para compartir los avances en el rediseño participativo de la Plaza Padre Letelier. Actualizar las medidas de corto plazo ya implementadas, así como los diseños de las modificaciones a implementar en la ejecución presupuestaria 2015.

Objetivo General:

- Avanzar en el rediseño participativo de la Plaza Padre Letelier comprometido en el Plan Territorial de Pedro de Valdivia Norte.

Objetivos Específicos:

- Revisar los compromisos de mejora en corto y mediano plazo de la Plaza Padre Letelier.
- Darle seguimiento y continuidad a los compromisos contraídos en el primer taller de rediseño participativo de la Plaza Padre Letelier.
- Delimitar responsabilidades públicas y de los vecinos organizados en el rediseño participativo.

Acuerdo para Co-convocatoria previa de la actividad con la Comunidad

Insumo	Responsable	Plazo
Promoción de la actividad en las Redes Sociales	Comunicaciones	
Afiches Doble Carta instalados en ascensores y espacios abiertos	Junta de Vecinos	
300 Invitaciones impresas entregadas a través de Junta de Vecinos, Depto Social e Inspectores de seguridad ciudadana.	Social – Seguridad Ciudadana – DIDECO	
Correo con Afiche ilustrativo enviado a principales vecinos del barrio (BBDD Cabildos del barrio)	Territorial DIDECO	

Programa:

Hora	Actividad	Materiales	Responsable
11:40	Inicio de la Activación en la Plaza	Amplificación en plaza Actividad Infantil	Juventud OPD
12:00	Llegada Alcaldesa. Vecinos y Directiva reciben a la Alcaldesa, junto con la comitiva Municipal en la entrada de Carlos Antúnez.		
12:10	Inauguración Juegos Infantiles. Niños “cortan la cinta” de nuevos juegos y un padre se refiere al beneficio que han implicado su instalación para la comunidad.	Cinta tricolor, tijeras.	
12:25	Traslado caminando hacia el Gimnasio		
12:30	Breve diálogo con la comunidad. Presidenta de Junta de vecinos 3-A da la bienvenida a la Alcaldesa, Diputada y autoridades municipales presentes. Alcaldesa plantea en términos generales las áreas prioritarias de trabajo acordadas con la comunidad y presenta a los Directores Municipales o sus representantes para que respondan en mayor detalle las inquietudes de la comunidad.	Amplificación	A cargo de la comunidad.
13:15	Convivencia preparada por la comunidad.	Apoyo con Jugos y Bebidas	Jero
13:30	Cierre de Actividad.		

Autoridades Confirmadas

- Alcaldesa de Providencia, Josefa Errázuriz.
- Diputada Distrito 21, Maya Fernández.
- Presidenta Junta de Vecinos 3-A, Mariana Ariztía.

Representantes confirmados de la Direcciones Municipales

- Pablo Valenzuela, Director de Desarrollo Comunitario.
- Marcelo Belmar, Secretario Comunal de Planificación.
- Marisol Saborido, Directora de Barrios, Patrimonio y Turismo.
- Veronique Mondini, Programadora de Artes escénicas y musicales, Fundación Cultural.
- Victor Farías, Profesional Depto Ingeniería de Tránsito.
- Nicolas Suazo, Dirección Jurídica.

HERRAMIENTA 9: ASAMBLEA / DIÁLOGO AMPLIO CON LA COMUNIDAD

La asamblea es una de las actividades más comunes y frecuentes que se realizan con las organizaciones sociales o con vecinos.

Una Asamblea es toda reunión con la comunidad organizada en donde la convocatoria es abierta a todos sus socios o integrantes. En los diferentes tipos de organizaciones existentes -Juntas de Vecinos, Comités de Allegados, Comité de Copropietarios, etc.- la ley establece explícitamente para cada una de ellas ciertos requisitos para que la Asamblea sea considerada válida (revisar *Tipo de Organizaciones Sociales* en Glosario final).

Para realizar una Asamblea resulta fundamental:

- Tener claro de forma previa el sentido, objetivos y resultados esperados de la Asamblea.
- Colaborar en preparar adecuadamente la Asamblea con el grupo organizador (directiva, comisiones u otros).
- Convocar con la adecuada anticipación a todos los involucrados y cumpliendo las formalidades legales si así fuera el caso (se recomienda recordar unos días antes).
- Contar con un adecuado registro de lo ahí discutido y, sobre todo, de las definiciones que se concluyeron en el encuentro.
- Difundir adecuadamente lo ahí abordado.
- Dar seguimiento y cumplimiento a lo acordado en la Asamblea.

Nombre Herramienta:	**Asamblea / Diálogo Amplio con la comunidad**
A quienes va dirigida:	La Asamblea va dirigida a todas y todos los socios de una organización social.
Cuando usarla:	a) cuando la temática a abordar debe socializarse con la gran mayoría de los socios. b) cuando se requiere escuchar la opinión de todos los socios para tomar una decisión. c) cuando se debe explicar una situación que por su criticidad o complejidad resulta más pedagógica realizarla en vivo que por otro medio.
Cuando no usarla:	a) cuando no se ha realizado una adecuada convocatoria que asegure un mínimo de legitimidad y asistencia en la asamblea. b) cuando no se tengan claro los objetivos de la asamblea o los temas a abordar.

Material 9-A: Sugerencias para el Desarrollo de Asambleas

Roles sugeridos para el desarrollo de la Asamblea

Recomendamos que, en la preparación de la Asamblea, se definan algunos roles genéricos, como los siguientes:

- Facilitador (es): Es quien potenciará la participación de los asistentes y presentará los temas a tratar en la Asamblea.
- Secretario: Es quien tomará nota escrita de los temas y acuerdos alcanzados.
- "Guardián del Tiempo" que recuerde la importancia de escuchar la opinión de todos y de respetar el horario acordado para iniciar y finalizar la reunión.

¿Cómo manejar el conflicto durante la Asamblea?

En Chile tenemos culturalmente una resistencia cultural a la presencia y abordaje del conflicto e intentamos inclusive evitar que este emerja. Este es un error importante, ya que lo que importa es *la forma educada y respetuosa* en que abordemos los conflictos que naturalmente existen en todo grupo humano.

¿Cómo evitar que la Asamblea se extienda demasiado tiempo?

Uno de los problemas comunes en el desarrollo de las Asambleas es que en ocasiones estas se extienden más del tiempo destinado para ella y muchos participantes comienzan a abandonarlas "por goteo".

Algunas recomendaciones y técnicas para evitar reuniones eternas son:

- Focalizar la atención de la asamblea en el tema principal a abordar y evitar "irse por las ramas".
- Establecer un tiempo máximo para todas las palabras. Por ejemplo, establecer un máximo de 3 minutos por cada intervención que cada participante realiza. En la misma línea, se puede priorizar la opinión quienes aún no la han manifestado.
- En ocasiones es muy útil que un miembro de la propia organización sea el "facilitador" de la reunión y, evitando emitir juicios en relación a las posiciones planteadas, clarifique una a una las alternativas que van apareciendo en la conversación.
- Cuando las opiniones comienzan a repetirse, se recomienda que el facilitador planteé que "en solidaridad con el tiempo de todos, aquellos que quieran decir algo que ya ha sido dicho o que no es fundamental en la actual discusión, se resten de opinar".

Material 9-B: Sugerencias para reuniones efectivas[6]

Una de las razones que varias reuniones sean tan improductivas o no funcionen en lo absoluto es porque mucha gente piensa que nada tiene que ser hecho para lograr que las reuniones resulten. Piensan que las buenas y malas reuniones ocurren naturalmente. Esas personas dicen: "Vas a la reunión, hablas en ella y luego te vas a casa. ¿Cuál es el gran desafío?". Demasiado frecuentemente quien piensa así es quien coordina la reunión.

Facilitar la reunión –coordinarla- es un sutil arte que requiere sensibilidad, escucha, conducción y la capacidad importantísima de distinguir entre el contenido y el proceso de una reunión. No todos nacemos con estas habilidades, pero podemos aprenderlas con la práctica.

Su rol como Facilitador

Los buenos facilitadores son positivos, asertivos, enérgicos y respetuosos. Trabajan bien con una amplia gama de personas y son bien organizados. Son capaces de administrar el proceso del grupo y el flujo de información sin manipular o controlar las decisiones del grupo.

Probablemente la mejor cosa que usted puede realizar como facilitador es colocar sus necesidades a favor de las necesidades del grupo. Aunque usted desee un resultado particular de la reunión, su responsabilidad es que el grupo decida lo que *este* quiera. Usted no es un superior que le dice al grupo qué hacer, usted es el líder de un grupo en el que todos los miembros comparten decisiones y responsabilidades. Este tipo de liderazgo ayuda al desempeño más eficiente del grupo aprovechando las habilidades y potencial de todos sus miembros. Cuando los miembros de un grupo participan completamente y toman decisiones juntos, los resultados les interesan.

Hay que divertirse en la reunión. Establezca una atmósfera ligera, abierta a compartir ideas. Incentiva a los participantes a correr riesgos tomando riesgos usted también.

Cuando dude, consulte al grupo. No es su responsabilidad saberlo todo. Si en cualquier momento usted no sabe cómo proceder, pregúntele a los participantes qué es lo que a ellos les gustaría hacer. Ofrezca opciones, pero deje la decisión a ellos. Esté abierto a recibir críticas del grupo, usted está ahí para el beneficio común. Es derecho de ellos de pedirle cuentas a usted.

Cuando se facilita una reunión, es crucial prestar atención a dos niveles: el contenido (el tema que está siendo tratado) y el proceso (cómo interactúan los miembros del grupo). Cuando se prepara la agenda y se definen expectativas con el grupo, focalícese principalmente en el contenido. Cuando la reunión ya esté en marcha, no obstante, su responsabilidad principal es prestar atención al proceso. Tenga cuidado de que su interés en el contenido lo distraiga del trabajo del grupo.

[6] Esta sección está tomada textualmente de las sugerencias de Kinsley, M (1997). Economical Renewal Guide. Rocky Mountain Institute.

Material 9-C: Formato-Tipo Acta de Asamblea.

ASAMBLEA _____

Nombre Reunión			
Tipo de Reunión	[ ] Asamblea Ordinaria [ ] Asamblea Extraordinaria [ ] Otro		
Convocante(s)			
Lugar del Encuentro		Fecha	
Secretario de Acta			
Socios Participantes			
Participantes Externos			
N° Total de Asistentes		N° Mujeres	
		N° Hombres	
Hora Inicio		Hora Fin	

Temas Tratados

Compromisos	Responsable(s)	Plazo
1.		
2.		
3.		
4.		

Material 9-D: Registro Participantes – Asamblea Organización _____

Nombre Actividad: _____
Fecha: _____

Nº	Nombre Completo	Edad	Organización en la que participa (si aplica)	Teléfono	Firma
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

HERRAMIENTA 10: AUDIENCIAS PÚBLICAS AUTOCONVOCADAS[7].

La Audiencia Pública Autoconvocada es un acto mediante el cual el Alcalde y el Concejo Municipal (a nivel local) o el Ministro (a nivel nacional) conocen las materias que preocupan a los ciudadanos y dan a conocer la manera en que las enfrentarán. Esta herramienta se diferencia de la audiencia pública normal que, en general, esta segunda es convocada por la autoridad, la que accede voluntariamente a recibir a los solicitantes, además que suele conllevar una conversación privada al respecto, no de cara a la comunidad. En ese sentido, la Audiencia Autoconvocada tiene un mayor grado de presión a los representantes, ya que se les conmina su participación y asistencia.
Además, la Audiencia Pública Autoconvocada es citada exclusivamente para abordar la temática planteada por los solicitantes y en la Audiencia 5 vecinos hablan formalmente delante de las autoridades y el resto de la comunidad.

Las Audiencias Públicas son obligatorias para todos los Municipios del país según el Artículo 97 de la Ley Orgánica Municipal 18.695. Para los Ministerios, las Audiencias Públicas son sugeridas y se regulan por el Instructivo Presidencial N°7/2014.

El sentido de la Audiencia Pública es apoyar la revitalización y empoderamiento sociopolítica de comunidades y barrios en relación a sus territorios. Es un primer paso para repolitizar el espacio local “desde abajo”.

El diagnóstico compartido que tenemos sobre esta herramienta es que la Audiencia Pública es una herramienta **potente, poco conocida y subutilizada en la socialización y colectivización de problemáticas** a nivel local / nacional.

Además, es una **herramienta que no requiere contar con una historia previa de organización / participación** y que se focaliza en problemas concretos de la comunidad.

¿PASOS A SEGUIR PARA SOLICITAR UNA AUDIENCIA PÚBLICA?

PRIMERO: El grupo que toma la iniciativa debe tener muy claro el objetivo de la Audiencia Pública: ¿Qué problemas se plantearán? Y ¿Qué se espera obtener?

SEGUNDO: Escribir al Alcalde y Concejo Municipal una solicitud de Audiencia Pública. Señalar materia y fundamentos; identificar personas que hablarán (a lo menos 5); proponer días, hora y lugar para realizarla, etc. Se adjunta propuesta de formulario de la solicitud.

TERCERO: Reunir a lo menos 100 firmas de apoyo a la solicitud. Se recomienda reunir un 20% o 30% más, al menos, para asegurar su aprobación por Secretaria Municipal.

CUARTO: Ingresar la solicitud de Audiencia Pública en la Oficina de Partes de la Municipalidad, donde debe quedar registrada en libro especial. Timbrar la copia del ingreso, que guardan como evidencia los organizadores de la audiencia.

[7] Esta herramienta ha sido perfeccionada a partir de su práctica y aplicación cotidiana en la oficina parlamentaria de Carlos Montes.

QUINTO: Hablar con todos los Concejales y el Alcalde explicándoles los temas de la audiencia y entregándoles copia de la solicitud.

SEXTO: El Alcalde debe responder antes de la próxima sesión ordinaria del Concejo Municipal

SÉPTIMO: Preparar en detalle la Audiencia Pública

Nombre Herramienta:	**Audiencias Públicas Autoconvocadas.**
A quienes va dirigida:	a vecinos organizados o no organizados, que tienen una demanda específica que no ha sido atendida por la municipalidad
Cuando usarla:	cuando existe un grupo motor de vecinos (minimo 8) que lideran el proceso.
Cuando no usarla:	cuando ningún vecino quiere asumir el liderazgo del espacio.

MATERIAL 10-A: CARTA-TIPO SOLICITUD DE AUDIENCIA PUBLICA CON ALCALDE Y CONCEJO MUNICIPAL

Señor
Alcalde/sa ……...
Municipalidad de ……
Presente

De nuestra consideración:

En virtud del Articulo 97 de la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades (18.695) y de los Artículos ….. de la **Ordenanza Municipal de Participación Ciudadana**, solicitamos a Usted y al Concejo Municipal, la realización de una Audiencia Pública con los vecinos de
……..……..
…….
…….

El propósito de la Audiencia es dar a conocer nuestra opinión sobre ……
…….
…….
……..…….

La necesidad de recurrir a la Audiencia como mecanismo especial de participación es que no hemos logrado una respuesta adecuada a nuestros problemas a pesar de haber tomado las siguientes iniciativas: ……
…….
…….
……..…….

En esta Audiencia plantearán nuestras opiniones las siguientes personas:

TITULARES
1.-
2.-
3.-
4.-
5.-

SUPLENTES
1.-
2.-
3.-

Solicitamos a ustedes que esta Audiencia Pública se lleve a cabo en terreno y proponemos:

Días y horas posibles…….....

……..

lugar más apropiado ……..

Adjuntamos la nómina de los vecinos que respaldan esta solicitud. Podrán ver que están los Nombres y Apellidos, Rut, Dirección y firma de los solicitantes.

Esperamos que la respuesta a esta solicitud se nos de a conocer a la brevedad, de acuerdo al Art. __ de la Ordenanza de Participación Ciudadana.

Para estos efectos pueden dirigirse a las personas que encabezan esta solicitud.

Reciban nuestros atentos saludos

_____	_____
Nombre:	Nombre:
Dirección:	Dirección:
Teléfono:	Teléfono:
Mail:	Mail:
_____	_____
Nombre:	Nombre:
Dirección:	Dirección:
Teléfono:	Teléfono:
Mail:	Mail:

MATERIAL 10-B: RECOPILACION DE FIRMAS
SOLICITUD AUDIENCIA PUBLICA POR _____ (TEMA)
_____(Lugar), _____(Mes) de _____(Año)

En virtud del Artículo 97 de la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades (18.695), solicitamos al Alcalde(sa) y a través suyo al Concejo Municipal la realización de una Audiencia Pública en terreno con los vecinos para tratar el siguiente tema: _____

N	RUT	Nombre Completo	Dirección	Teléfono	Firma
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

HERRAMIENTA 11: CHARLA / CONVERSATORIO CIUDADANO.

La Charla o Conversatorio Ciudadano es un espacio donde se presente un tema de interés de la comunidad por medio de la exposición y diálogo con especialista con conocimientos avanzados sobre cierta temática de interés público o relativo a la contingencia. A diferencia de una actividad académica en una Universidad, el foco de la actividad está en formación cívica de las y los vecinos.

La estructura-tipo de un Conversatorio Ciudadano suele incluir:

- Presentación del Encuentro
- Exposición
- Preguntas y participación de los ciudadanos.

Una pregunta válida es: ¿En qué sentido una charla puede llegar a ser una herramienta de participación?
Lo relevante es que el énfasis de la actividad esté en formar ciudadanía informada y crítica en la comunidad a la que está dirigida (vecinos, trabajadores, estudiantes).

Especialmente para esta herramienta es relevante considerar las sugerencias planteadas para las herramientas de intervención en el territorio: co-convocar junto a las organizaciones sociales a la actividad, que las autoridades escuchen primero a la comunidad antes de hablar y no olvidar que este es un espacio sociopolítico, pero que no debe actuarse con sectarismo.

En esta herramienta, el rol simbólico que puede jugar los representantes políticos electos puede ser decisivo, tanto para la convocatoria como para aportar a darle una lectura concreta y aplicable a temas que pueden ser muy técnicos o abstractos.

Nombre Herramienta:	**Charla / Conversatorio Ciudadano**
A quienes va dirigida:	El Conversatorio Ciudadano va dirigido a las y los vecinos en general para informarlos y debatir sobre temas que sean de su interés y les permitan ampliar sus horizontes.
Cuando usarla:	Se recomienda realizarlo con cierta regularidad; por ejemplo, de forma bimensual.
Cuando no usarla:	

HERRAMIENTA 12: CABILDO CIUDADANO[8].

Llamamos Cabildo Ciudadano a un encuentro comunitario amplio en el que participan tanto ciudadanos como dirigentes de un territorio específico (unidades vecinales, barrios) aquejados por una problemática común junto a las autoridades políticas y técnicas del territorio. La actividad es co-convocada por el convocante y las organizaciones de base del barrio respectivo. En la actividad se suele seguir la siguiente estructura: presentación del sentido de la actividad, trabajo en comisiones, exposiciones en plenario y compromisos público de la comunidad y las autoridades para resolver en conjunto la problemática planteada. Usualmente participan de 30 a 100 vecinos.

Temas recurrentes de los cabildos ciudadanos son: Seguridad Ciudadana, Educación, Salud, Vivienda, Trabajo o un problema ocasionado por un problema específico.

Estructura Sugerida del Cabildo Ciudadano

La estructura secuencial de las actividades necesarias que concluye en la realización de un Cabildo tal como fue definido en la descripción, considera las siguientes tres fases temporales.

Actividades realizadas preparatoriamente para la realización del cabildo:

- Acuerdo con Vecinos para realizar Cabildo en el sector. El Cabildo usualmente se produce porque los vecinos han intentado presentar un problema a la autoridad sin obtener la atención o la respuesta debida o porque la propia Red decide intencionar el trabajo en un tema, en cuyo caso le propone a los vecinos la realización de un Cabildo.
- Definición de Comisiones de Trabajo, incluyendo encargados de las mismas. Una vez acordada la realización del Cabildo, se definen los temas prioritarios que se abordarán en el Cabildo a través de comisiones. Cada dirigente opta por un tema, el que se transformará en una comisión en el Cabildo y la que deberá coordinar y hacer de facilitador con los vecinos que se interesen en él.
- Desarrollo de documento breve (dos páginas máximo) por comisión, incluyendo objetivo de comisión, breve diagnóstico y propuestas concretas de solución. En las semanas previas a la realización de la actividad, los vecinos se reúnen para consensuar su mirada y las principales propuestas para resolver el problema. Desde la Red se enfatiza que las propuestas no tienen que ser sólo buscando el asistencialismo estatal o externo, sino deben incluir elementos en donde la comunidad juegue un rol relevante. Este importante punto relacionado al nivel de intervención de la Red en la definición de las propuestas, será debatido en profundidad en el apartado de análisis.
- "Prueba del Micrófono" con dirigentes. Hablar en un acto oficial frente a las máximas autoridades locales –alcalde, concejales, jefes de servicios, entre otros- representa para muchos dirigentes un hito para la organización y también de desarrollo personal. Si los dirigentes no han participado de actividades públicas con asistencia masiva y sistemas de altoparlantes, se los prepara para la ocasión con una prueba de micrófono frente a los pares. A veces hasta incluye un karaoke.
- Convocatoria (invitaciones, avisar a vecinos).

[8] Esta herramienta está basada en la sistematización de los Cabildos Ciudadanos que realizamos el año 2011 de la experiencia de la Red de Iniciativa Ciudadana de La Florida.

Actividades realizadas en el Cabildo:

- Presentación del Cabildo (objetivos, agenda, autoridades presentes).
- Trabajo en Comisiones (recopilar y priorizar temáticas).
- Plenario (presentación de representante comisión, complementación vecinos, síntesis del moderador).
- Compromiso de Autoridades.
- Cierre.

Es importante notar que un elemento central para el empoderamiento de la comunidad es que las autoridades sólo hablen después de escuchar los planteamientos de la comunidad. De lo contrario, el sentido colectivo de la instancia puede ser debilitado de forma importante por las autoridades políticas.

Actividades realizadas con posterioridad al Cabildo Ciudadano:

- Sistematización de acuerdos y resultados de la actividad (Organizador/a).
- Celebración con dirigentes del éxito de la experiencia.
- Realizar seguimiento de acuerdos (los vecinos).

Nombre Herramienta:	**Cabildo Comunal**
A quienes va dirigida:	El Cabildo está dirigido a vecinos de un sector o barrio.
Cuando usarla:	Cuando se requiere comprometer a las autoridades locales y/o técnicas en compromisos explícitos frente a la comunidad. Actividad es espcialmente últil para abordar problemas de temáticas específicas (Seguridad Pública, Salud, Educación).
Cuando no usarla:	No se recomienda realizarla si no se puede asegurar una convocatoria importante a la actividad.

Material 12-A: Sugerencias para Organizar un Cabildo Ciudadano

Guía Práctica - Cómo Organizar un Cabildo Ciudadano

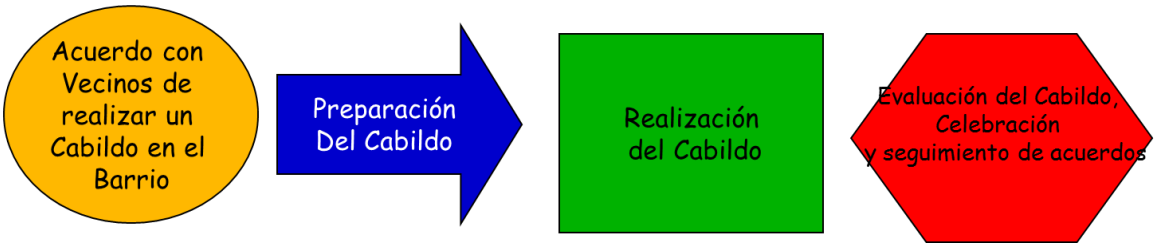
Valores

- Solidaridad.
- la convicción en la necesidad de la transformación social.
- el valor sustantivo de la participación (no únicamente instrumental).
- el respeto y la tolerancia (entendidas como el trabajo no sectario).

¿Qué es un Cabildo Ciudadano?

- Razones para realizar un Cabildo
  - Demostración de convocatoria y fuerza frente a autoridades (legitima organización y dirigentes).
  - Permitir participación de todos los vecinos del sector.
- Características especiales Cabildo Ciudadano de La Florida:
  - Co-convocatoria y co-organización actividad (invitación y preparación actividad).
  - Autoridades escuchan primero a la comunidad y sólo de ahí hablan.
  - Preparación previa de vecinos ("prueba del micrófono").
  - Actividad política, pero no sectaria.
- Temas recurrentes de los cabildos ciudadanos son: Seguridad Ciudadana, Educación, Salud, Vivienda, Trabajo o un problema ocasionado por un problema específico. Usualmente participan de 30 a 100 vecinos.

ETAPAS SUGERIDAS DE UN CABILDO CIUDADANO


Acuerdo con Vecinos de realizar un Cabildo en el Barrio
Preparación Del Cabildo
Realización del Cabildo
Evaluación del Cabildo, Celebración y seguimiento de acuerdos

Etapa 1: Acuerdo con Vecinos.

- ¿Quiénes convocaremos al Cabildo?
- ¿Cuándo y Dónde se realizará? Sugerencia: al menos 1 mes.
- ¿De qué tema tratará el Cabildo?
- ¿Qué comisiones van a existir?
- ¿Quiénes van a estar encargados de las comisiones?

Etapa 2: Preparación del Cabildo.

- Diagnóstico breve por comisión (objetivo de comisión, breve diagnóstico y propuestas concretas de solución).
- "prueba del micrófono" con vecinos.

- Convocatoria para actividad (lienzos, invitación entregada por mano, perifoneo, invitación autoridades).

Etapa 3: Realización del Cabildo.

- Estructura del Cabildo:
  - Presentación del sentido de la actividad
  - Trabajo en comisiones
  - Exposiciones en plenario con activo rol del moderador.
  - Compromisos públicos de la comunidad y las autoridades para resolver en conjunto la problemática planteada.
  - Cierre.

- Sugerencias:
  - Organizadores deben permitir que participen vecinos, no guiarlos.
  - Pauta es fundamental para evitar "caso a caso".
  - Evitar que autoridades "se tomen" comisiones. Tendrán su espacio después.
  - Controlar tiempos.
  - Que comisiones definan expositor.

Etapa 4: Evaluación del Cabildo.

- Festejar con dirigentes éxito de la actividad.
- Realizar pauta de exposición de comisiones.
- Entregar a dirigentes, autoridades políticas regionales, locales y técnicas.

Resumen Logística de un Cabildo Ciudadano.

Antes	**Durante**	**Después**
• Acuerdo con Vecinos para realizar Cabildo en el sector. • Definición de Comisiones de Trabajo, incluyendo encargados de las mismas. • Desarrollo de documento breve (dos páginas máximo) por comisión, incluyendo objetivo de comisión, breve diagnóstico y propuestas concretas de solución. • "Prueba del Micrófono" con dirigentes. • Convocatoria (invitaciones, avisar a vecinos).	• Presentación del Cabildo (objetivos, agenda, autoridades presentes). • Trabajo en Comisiones (recopilar y priorizar temáticas). • Plenario (presentación de representante comisión, complementación vecinos, síntesis del moderador). • Compromiso de Autoridades. • Cierre.	• Celebración con dirigentes del éxito de la experiencia. • Sistematización de acuerdos y resultados de la actividad (Red). • Realizar seguimiento de acuerdos (los vecinos).

HERRAMIENTA 13: ESCUELA DE CIUDADANÍA O DE LÍDERES.

Una “Escuela de Ciudadanía” es un espacio de formación con ciudadanos / dirigentes existen múltiples y de diferentes metodologías, contenidos, experiencias y formas.

La formación de dirigentes y ciudadanos es la pedagogía cívica entregada para mejorar la formación ciudadana de los representantes de las organizaciones sociales, así como de ciudadanos interesados en los temas de la sociedad y el país.

El objetivo de esta herramienta es fortalecer la motivación, autoconocimiento, preparación y los conocimientos de los ciudadanos interesados y de las y los dirigentes sociales.

Se sugiere utilizar metodologías de aprendizaje de educación popular y aquellas que permitan compartir saberes y co-construir el aprendizaje a partir de la propia experiencia de los ciudadanos y dirigentes sociales.

La formación puede incluir múltiples mecanismos, incluyendo:

- Talleres de autoconocimiento
- envío de documento con principales leyes y temas país.
- Escuela de formación en temáticas y/o habilidades específicas (copropiedad, tenencia responsable, habilidades comunicacionales, etc.)
-

Nombre Herramienta:	**Escuela de Ciudadanía.**
A quienes va dirigida:	Futuros y actuales dirigentes de la organización, personas interesados en un espacio de formación y debate.
Cuando usarla:	Cuando se busque renovar los liderazgos locales o mejorar el conocimiento y formación de los mismos.
Cuando no usarla:	cuando no se cuenten con los recursos económicos o las redes suficientes para asegurar la calidad mínima de la escuela.

Material 13-A: Programa-Tipo Escuela de Ciudadanía.
Contenidos Programa-Tipo

1. Autoconocimiento – Experiencia previa de ciudadanía
2. Compartir Saberes
3. Formación: El Rol de Dirigente/a

Material 13-B: Textos Motivacionales para inicio de Escuela de Ciudadanía

"No te rindas"
Mario Bennedetti

No te rindas, aún estás a tiempo
De alcanzar y comenzar de nuevo,
Aceptar tus sombras,
Enterrar tus miedos,
Liberar el lastre,
Retomar el vuelo.
No te rindas que la vida es eso,
Continuar el viaje,
Perseguir tus sueños,
Destrabar el tiempo,
Correr los escombros,
Y destapar el cielo.
No te rindas, por favor no cedas,
Aunque el frío queme,
Aunque el miedo muerda,
Aunque el sol se esconda,
Y se calle el viento,
Aún hay fuego en tu alma
Aún hay vida en tus sueños.
Porque la vida es tuya y tuyo también el deseo
Porque lo has querido y porque te quiero
Porque existe el vino y el amor, es cierto.
Porque no hay heridas que no cure el tiempo.
Abrir las puertas,
Quitar los cerrojos,
Abandonar las murallas que te protegieron,
Vivir la vida y aceptar el reto,
Recuperar la risa,
Ensayar un canto,
Bajar la guardia y extender las manos
Desplegar las alas
E intentar de nuevo,
Celebrar la vida y retomar los cielos.
No te rindas, por favor no cedas,
Aunque el frío queme,
Aunque el miedo muerda,
Aunque el sol se ponga y se calle el viento,
Aún hay fuego en tu alma,
Aún hay vida en tus sueños
Porque cada día es un comienzo nuevo,
Porque esta es la hora y el mejor momento.
Porque no estás solo, porque yo te quiero.

La Guerrilla Interior
Roberto Matta, Pintor Chileno (1911-2002).

La Habana. Congreso de la Cultura. 1968.

En mi opinión, uno de los temas más importantes que propone el temario del Congreso, es el que se refiere al Desarrollo Integral del Hombre. Permítase me exponer mi criterio respecto a este punto, y muy especialmente en relación con uno de sus aspectos esenciales: el desarrollo de la imaginación creadora, de una inteligencia que pueda servirse de la imaginación poética, de la imaginación subversiva, de la imaginación erótica incluso.

Entiendo que así como la Revolución es una empresa colectiva en el plano social, es también un proceso que debe verificarse en el interior de cada individuo. Para los intelectuales y artistas, para todos los hombres, considero que esta revolución personal es enteramente necesaria. Muy especialmente si ese intelectual, si ese artista, si ese hombre, es consciente de pertenecer a un mundo que se encuentra en la compleja etapa de la construcción de una nueva organización social, en la cual la Formación Integral tiene una importancia de primer orden.

En mi opinión, no se trata sólo de *estar* con la revolución, sino de *ser* revolucionario. Y ser revolucionario implica, claro está, ser libre, o luchar consecuentemente por alcanzar la libertad. Así como los pueblos se liberan mediante la lucha contra la opresión política y económica, los individuos sólo pueden liberarse mediante la lucha contra sus tiranos interiores: la hipocresía y el miedo. Los prejuicios, los intereses creados, la falsa auto crítica, las ideas convencionales y esquemáticas, forman el ejército invisible. (a menudo mercenario) contra el cual las guerrillas interiores habrán de emprender la lucha por la libertad creadora. Mientras más conciencia, más luz. Mientras más luz, más conciencia.

Para que de hecho se produzca una revolución en la cultura, debe producirse una *revelación,* deben ponerse en evidencia todas las posibilidades del hombre. Tener un alto sentido de la responsabilidad, no quiere decir practicar la auto censura sistemáticamente. En el campo de la imaginación, se precisa ser tan aguerrido como en el campo de batalla. Los constructores de un mundo nuevo, tanto en el plano social como en los planos cultural, intelectual, artístico, se caracterizan por la generosidad, por la entrega al trabajo, pero también por la osadía, por la capacidad para asumir, con el coraje suficiente, los riesgos que supone todo acto creador y renovador, toda revolución verdadera.

Y no es este un problema que interese solamente al poeta. Yo creo que todo hombre verdadero es un poeta, que un hombre integral tendría que ser un poeta, porque poesía quiere decir aferrar más realidad, toda la realidad, Al fin y al cabo, un intelectual, un artista, sólo se diferencia de los otros por ser capaz de vivir con más intensidad su experiencia del mundo, no solamente en los hechos, sino también en la imaginación. Estimular la imaginación creadora del pueblo, crear las condiciones para que todos tengan acceso a la cultura verdadera (más que a la acumulación de conocimientos, a la interpretación, a la apreciación de esos conocimientos en profundidad) será la meta de un proceso revolucionario verdaderamente fecundo en el campo cultural. Un hombre forjado de ese modo será un hombre integral, es decir, un poeta, aun cuando su oficio no sea, específicamente, escribir poemas.

El arte no es un lujo, es una necesidad, y así como en el terreno social la Revolución se enfrenta a problemas nuevos y encuentra nuevas vías para resolverlos, en el terreno de la creación artística y el trabajo intelectual una imaginación realmente creadora se propondrá también la solución de una problemática siempre renovada, y encontrará los medios de investigación y expresión que resulten adecuados para resolverla.
El arte es el deseo de lo que no existe, ya la vez la herramienta para realizar ese deseo.
Yo espero que este Congreso no cumpla sólo con la innegable necesidad del acopio de información y el intercambio de opiniones que a nosotros, intelectuales y artistas, nos son tan caros. Espero más aún: que se ponga en discusión hasta qué punto del triunfo de nuestras guerrillas interiores dependerá que nuestra gestión sea fecunda y que un hombre integral, un poeta, un hombre nuevo, pueda convertirse en realidad.

HERRAMIENTA 14: CIERRES DE CALLES / MALON URBANO.

El "Malón Vecinal" o conocido también como "Cierre de Calle" o "Mesa Té Club" es una actividad recreativa para invitar a los vecinos de un sector, barrio o villa a tomarse la calle y realizar un almuerzo barrial en el que participe toda la familia: niños, jóvenes, adultos y mayores. La actividad activa de manera importante a una comunidad y sirve especialmente para estrechar los lazos en un sector, aumentar el conocimiento y la confianza entre vecinos.
La actividad suele organizarse un día del fin de semana y junto al almuerzo comunitario usualmente se agregan otras actividades que son de interés del barrio: juegos para los niños, bandas musicales, decoración alegre y especial de la calle.

MATERIAL A CONSULTAR >>> La ONG Ciudad Emergente ha promovido y sistematizado una atractiva metodología para promover la realización de "Malones Urbanos" que se puede descargar gratuitamente desde: http://www.malonurbano.org/

Los 10 pasos sugeridos para la realización de un Malón Vecinal según Ciudad Emergente son:

1. Contacta a tus vecinos y motívalos.
2. Pensar en conjunto el propósito del Malón.
3. Definir dónde y cuándo realizar el Malón.
4. Definir las actividades que se van a realizar en el Malón.
5. Dividir la responsabilidades (logística y alimentación) entre todos los asistentes.
6. Convocar a muchos por diferentes vías para hacer que el Malón sea masivo.
7. Sacar las sillas y mesas a la calle el día del Malón.
8. Sentarse a la Mesa a conversar y compartir.
9. Registrar y compartir los registros del Malón.
10. A partir del Malón, seguir en contacto con las y los vecinos.

También es importante considerar que en algunos barrios existen otras herramientas de intervención similares que se pueden utilizar y que cumplen con objetivos similares al de Malón Urbano. Dentro de estas se puede mencionar la Instalación de Huerto Urbano en platabandas ó Huerto Comunitario o "la Quedada".

Nombre Herramienta:	**13. Cierres de Calles / Malones Urbanos.**
A quienes va dirigida:	Vecinos o integrantes de una comunidad que quiere aumentar su cohesión y conocimiento mutuo.
Cuando usarla:	a) cuando se espera activar a una comunidad y aumentar su cohesión social. b) cuando se está iniciando un proceso de trabajo con la comunidad o se requiera marcar el cumplimiento de algunos hitos.
Cuando no usarla:	cuando existan conflictos profundos anteriores que dividan a la comunidad e impidan una convivencia pacífica en la actividad.

Material 14-A: Sugerencias Logísticas para la realización del Malón

SUGERENCIAS LOGISTICAS PARA LA ORGANIZACIÓN DE UN MALON VECINAL

1. Solicitar cierre de calle con al menos 3 semanas de anticipación con la Municipalidad (conversarlo telefónicamente/presencialmente con Dideco, Tránsito y Seguridad). Identificar potenciales problemas en accesos vehiculares, especialmente de departamentos.
2. Solicitar diseño de volantes para convocatoria con 2 semanas de anticipación.
3. Agendar Actividad con Dirigentes y Autoridades, con 1 semana de anticipación.
4. Entregar convocatoria en conjunto con la comunidad, con 1 semana de anticipación.
5. Recordar a Seguridad Ciudadana el cierre de calle, con 1 semana de anticipación.
6. Notificar vía carta a los vecinos del sector el cierre de calle, con una semana de anticipación.
7. Revisar implementos requeridos por vecinos (mesas, sillas, toldos, parrilla, amplificación) entre otros.
8. Llegar ese día temprano para apoyar a montar y quedarse hasta el final del Malón.

HERRAMIENTA 15: FORTALECIMIENTO DE ORGANIZACIONES EXISTENTES.

En la promoción comunitaria una alternativa es apoyar la conformación de nuevas organizaciones sociales allí donde no existan, pero otra herramienta muy relevante a considerar es fortalecer a las organizaciones ya existentes. Al respecto, se debe considerar que la incidencia y poder de una comunidad pasa, en gran medida, por la unidad y firmeza de sus vecinos/socios en relación a sus planteamientos.

Como decía el italiano Antonio Gramsci:

"Instrúyanse porque necesitaremos toda nuestra inteligencia.
Conmuévanse, porque necesitaremos todo nuestro entusiasmo.
Organícense, porque necesitaremos toda nuestra fuerza."

Una comunidad dividida siempre va a ser más frágil y vulnerable a las amenazas externas.

Ahora bien, ¿Cómo se puede ayudar a fortalecer una organización social?
Si bien no hay recetas mágicas, algunas de estas actividades consideradas en el contexto de una diálogo y diagnóstico franco con la organización puede ayudar a clarificar algunas acciones:

- **Apoyando el espíritu y sentido activo de la organización social.** Varias organizaciones sociales como Juntas de Vecinos o Centros Culturales han perdido potencia por el individualismo de la sociedad actual y debido a que varios dirigentes han creído que su objetivo es conseguir proyectos y fondos para la comunidad (distorsión que llamaremos "proyectitis"), antes que liderar y representar a todos los integrantes de su comunidad.
- **Acompañando a sus dirigentes.** En ocasiones, ocurre que algunos dirigentes requieren apoyo o acompañamiento en la práctica o desarrollo de una habilidad específica, como pueden ser: aprender a manejar vecinos especialmente conflictivos,
- **Capacitando a sus dirigentes o asociados.** La capacitación, a diferencia del acompañamiento, está centrado en contenidos concretos que pueden ser entregados a través de un aprendizaje colectivo.
- **Fortaleciendo nuevos liderazgos.** Por último, ocurre en ocasiones que el fortalecimiento de la organización pasa por apoyar la promoción y surgimiento de que nuevos liderazgos asuman espacios de mayor responsabilidad.

Nombre Herramienta:	**Fortalecimiento de organizaciones sociales existentes.**
A quienes va dirigida:	a dirigentes e integrantes de organizaciones sociales ya existentes.
Cuando usarla:	
Cuando no usarla:	En el caso de organizaciones sociales corruptas o sin legitimidad social.

Material 15-A: Apoyo en renovación de directivas de organizaciones comunitarias.

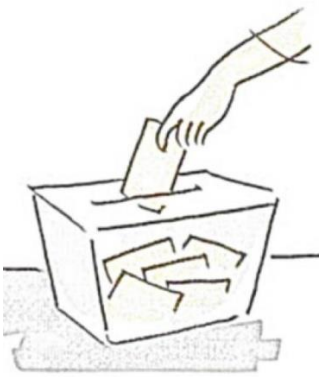
CALENDARIO PARA RENOVACIÓN DE DIRECTIVA
JUNTAS DE VECINOS Y ORGANIZACIONES COMUNITARIAS FUNCIONALES

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	PLAZO LÍMITE	FECHA EJEMPLO
Elección de Comisión Electoral en Asamblea Extraordinaria	Asamblea Extraordinaria que elige a 3 socios con más de un año de antigüedad como integrantes de la Comisión Electoral que organizará las elecciones de la organización (no pueden ser parte del directorio saliente ni candidatos a la elección). La Asamblea Extraordinaria requiere un mínimo de 50 socios en el caso de Juntas de Vecinos y de 15 socios en el caso de las otras organizaciones funcionales.	60 días corridos antes de la elección	01/01/2022
Notificación a Secretaría Municipal de la Fecha de la Elección	Notificación por escrito a Secretaría Municipal de la fecha de la Elección	Máximo 15 días hábiles antes de la elección (3 semanas)	08/02/2022
Inscripción de Candidaturas	Inscripción formal de las candidaturas a la directiva que acompañen los documentos exigidos: a)carnet de identidad, b)certificado de antecedentes y c)sean socios de la organización desde hace al menos 1 año.	10 días corridos antes de la elección	19/02/2022
Cierre de Libro de Socios para la Elección	Fecha en que, con el sólo objeto de permitir la generación del padrón de socios para la elección por parte de la Comisión Electoral, se cierra transitoriamente la inscripción de socios	Fecha a definir por la Comisión Electoral, se sugiere 10 días corridos antes de la elección.	19/02/2022
Presentación de Candidaturas y Programa	Asamblea en donde los candidato/as a la directiva realizan su respectiva presentación de sus propuestas a la comunidad, así como resolver inquietudes que se le planteen.	*Actividad sugerida, sin plazo legal definido.	
Elección Nueva Directiva	Asamblea Ordinaria en la que se	Tiene que ser en torno a los 60 días corridos siguientes a la	01/03/2022

		conformación de la Comisión Electoral.	
Depósito de Resultado Elección en Secretaría Municipal	Comisión Electoral puede realizar el depósito del resultado de la elección en Secretaría Municipal hasta 5 días hábiles después de la elección. Al día siguiente del depósito, se puede solicitar el Certificado de Vigencia Provisorio con vigencia de 30 días corridos, renovables en caso de existir reclamo.	Hasta 5 días hábiles después de la elección.	08/03/2022
Plazo para reclamar al Tribunal Electoral Regional (TER)		Hasta el día 15 hábil judicial después de la elección; es decir; de lunes a sábado.	18/03/2022
Envío Antecedentes al Registro Civil.	Este trámite lo debe realizar el Secretario Municipal trascurridos 20 días desde el depósito de los documentos. Si hubiere reclamo presentado en el TER, se suspende hasta su fallo.		23/03/2022

En este link de la División de Organizaciones Sociales (DOS) se puede obtener un calendario de la elección a partir de la fecha en la que se realizará la elección.

A continuación presentamos los afiches-tipo para colocar para citar a la Asamblea Extraordinaria en que se conformará la Comisión Electoral y otro afiche para adecuarlo para el día de la elección, por si les son de utilidad.



¡ATENCIÓN VECIN@S!
CONFORMACIÓN COMISIÓN ELECTORAL
<NOMBRE ORGANIZACIÓN>

CON MOTIVO DE LA CONFORMACIÓN DE LA COMISIÓN ELECTORAL PARA INICIAR EL PROCESO DEMOCRÁTICO DE RENOVACIÓN DE LA DIRECTIVA DE <NOMBRE ORGANIZACIÓN>, DEJAMOS A TODOS LOS SOCIOS CORDIALMENTE INVITADOS A:

CONFORMACIÓN DE LA COMISIÓN ELECTORAL (3 INTEGRANTES)

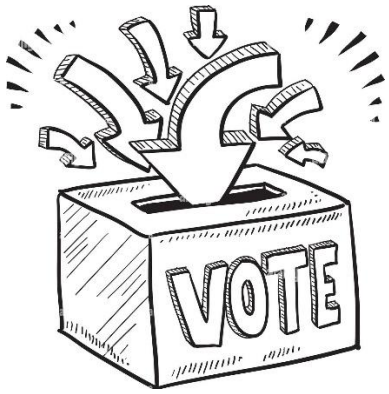
FECHA

HORA

LUGAR

PARA EL ÉXITO DE LA ASAMBLEA SE REQUIERE UN MÍNIMO DE 15/50 SOCIOS PRESENTES ESE DÍA.

LOS INTEGRANTES DE LA COMISIÓN ELECTORAL DEBEN TENER MÍNIMO 1 AÑO DE ANTIGÜEDAD EN LA ORGANIZACIÓN Y NO SER INTEGRANTES DE LA DIRECTIVA NI QUERE SER CANDIDATOS.



VECIN@S
ELECCIÓN NUEVA DIRECTIVA <NOMBRE ORGANIZACIÓN>

CON MOTIVO DE LA RENOVACIÓN DE LA DIRECTIVA DE <NOMBRE ORGANIZACIÓN>, DEJAMOS A TODOS LOS SOCIOS CORDIALMENTE INVITADOS A:

ASAMBLEA DE PRESENTACIÓN CANDIDATOS INSCRITOS PARA LA PRÓXIMA ELECCIÓN

SÁBADO 4 DE JUNIO - 18:00 HORAS

SEDE JUNTA DE VECINOS – AV. CLOTARIO BLEST 123

VOTACIÓN – ELECCIÓN DE LA NUEVA DIRECTIVA

SÁBADO 11 DE JUNIO

10:00 A 18:00 HORAS

SEDE JUNTA DE VECINOS – AV. CLOTARIO BLEST 123

ATENTAMENTE

COMISIÓN ELECTORAL JUNTA DE VECINOS

Material 15-B: Documentos a presentar en el Tribunal Electoral Regional (TER).

Un aspecto clave en el actual proceso de revisión de la renovación de las directivas de las organizaciones comunitarias que realizan los Tribunales Electorales Regionales (TER), es el cumplimiento cabal de todos los pasos y procedimientos administrativos exigidos, con sus respectivos medios de verificación.

En términos legales, el TER "califica la elección" y determina si durante el proceso eleccionario se cumplieron la totalidad de las normas legales y estatutarias establecidas.

Los documentos que se deben adjuntar al TER dentro de los 5 días hábiles de realizada la elección son:

- Copia de los Estatutos vigentes de la organización, autentificados por la Municipalidad respectiva.
- Reglamento de elecciones y del funcionamiento de la Comisión Electoral, si es que existe.
- Registro actualizado de socios (Libro de socios).
- Padrón electoral o listado de votantes que participó en el proceso eleccionario.
- Certificado de vigencia de la directiva saliente.
- Acta de la Asamblea de la elección de la Comisión Electoral, con un mínimo de 51 socios asistentes de la junta de vecinos.
- Acta de la Asamblea de la inscripción de candidatos.
- Fotocopia de Cédula de identidad por ambos lados y Certificado de antecedentes de los dirigentes electos.
- Acta de la Asamblea de la elección con el correspondiente escrutinio de votos y nómina de candidatos electos.
- Otros documentos relativos a la elección, por ejemplo:
    - Comprobante de difusión a tiempo del proceso (foto de citación colocada en lugar visible o copia de mails enviados, etc).
    - Votos emitidos en la elección.
    - Copia de las actas de los actos desarrollados durante la elección, si los hubiere.

HERRAMIENTA 16: FOMENTO DE CONFORMACIÓN DE ORGANIZACIONES TERRITORIALES Y TEMÁTICAS.

Una organización social se conforma, en términos jurídicos, cuando adquiere personalidad jurídica. La forma más común y rápida de lograrlo, a menos que se quiera conformar una Fundación o una ONG, es a través de la Ley de Juntas de Vecinos y otras organizaciones comunitarias. Específicamente, conformando una 'organización comunitaria funcional' que requiere 15 personas mayores de 14 años para constituirse.
Existen organizaciones comunitarias funcionales de distintos tipos y fines: centro cultural, comités ambientales, organizaciones juveniles, centros de madres, talleres laborales, comités, etc.
La solicitud de constitución de una nueva organización se realiza por escrita en la respectiva Municipalidad.

Apoyar la organización de los vecinos se parece en varios aspectos a cocinar: si uno "apura" demasiado la conformación del grupo, la comida se puede quemar antes de estar siquiera cocida. Algo similar ocurre con el proceso de conformación de organizaciones sociales.
En general, la comunidad nace y se organiza por una razón específica. Usualmente es por un conflicto o por la necesidad de enfrentar a un adversario poderoso. En los procesos sociales y comunitarios, la identidad y la cohesión del grupo es anterior a la formalización de una organización y *saltarse* ese paso puede llevar a sus integrantes a frustrarse a la vuelta de poco tiempo. Hay que tener paciencia y esperar que el grupo tenga claridad para conformarse antes de empujarlo.
Otro elemento importante que se debe considerar es en que constantemente hay que "hacerle el espejo" o reflejarle a la comunidad de las condiciones colectivas de sus desafíos. Por ejemplo, si el problema es la seguridad en el barrio, se debe plantear si ese desafío es mejor afrontarlo colectivamente o se prefiere que cada vecino lo resuelva de manera separada.

Nombre Herramienta:	**Fomento de conformación de organizaciones territoriales y temáticas.**
A quienes va dirigida:	a vecinos que no se sienten representados en las actuales estructuras de participación.
Cuando usarla:	
Cuando no usarla:	cuando ya existen organizaciones de dicha temática en la comunidad (intentar evitar el paralelismo) y las diferencias con "nuevos vecinos" son sólo de liderazgos y no programáticas o generacionales.

Material 16-A: Sugerencias prácticas para la conformación de una Organización Comunitaria Funcional

Exigencias Legales Ley de Juntas de Vecinos y Otras Organizaciones Comunitarias (Ley 19.418)

- mínimo 15 personas mayores de 15 años -ó 10 personas en sectores rurales- con domicilio en la comuna (art. 46 ley 20131).
- constitución se realiza, a elección, frente a funcionario municipal delegado para tal efecto por el alcalde, por un notario o por un oficial del registro civil (art. 7 ley 20131).
- copia autorizada del acta constitutiva debe depositarse en la secretaría municipal en un plazo de 30 días de la constitución (art. 8 ley 20131). Hecho el depósito, el secretario municipal da certificado dentro de 3 días e ipso facto, se tiene personalidad jurídica.
- El secretario municipal tiene 30 días desde que se deposita el acta para hacer observaciones. Si se hacen observaciones, se tienen 90 días para subsanarlas. (art. 8 ley 20131).
- Entre los 30 y los 60 días de constitución se deberá realizar una Asamblea Extraordinaria para escoger el directorio definitivo y la comisión fiscalizadora de finanzas.
- Dentro de los 30 días antes de la finalización del mandato de un directorio deben realizarse las elecciones.

Aspectos Prácticos para Acto de Constitución de la Organización

- llevar 3 copias impresas de los Estatutos, 25 copias de Declaraciones Juradas.
- Comprar y llevar un libro de Registro de Socios.
- Llamar personalmente a cada uno de los integrantes. Invitar mínimo a 25 personas y citarlas 40 minutos antes de la hora formal de constitución.

Sugerencias una vez constituida la organización comunitaria

- Comprar libro de actas.
- Mandar a hacer timbre de la organización.
- Obtener el carnet impositivo de la organización en el SII.
- Abrir cuenta de ahorro o corriente en un banco.
- Comprar libro de recepción de dinero en librería.
- Sólo entonces, se puede postular a fondos públicos.

Material 16-B: Carta Solicitud conformación organización comunitaria funcional – Centro Cultural

(Lugar)_____, ___ de _____ de 20__

_____ (Nombre alcalde/sa)
Alcalde/sa de _____ (Comuna)
Presente

Estimado Alcalde/sa,

Por medio de la presente quisiéramos solicitar, como vecinos de la comuna y de acuerdo a la ley 19.418 sobre Juntas de Vecinos y otras organizaciones comunitarias, la colaboración de un ministro de fe para la constitución de una organización comunitaria funcional, denominada "_____".

Los objetivos de la organización, conforme a la legislación vigente, serían los siguientes:

a) Desarrollar, entre sus socios y con la comunidad en general, _____.
b) Incentivar la _____ en conjunto con otras organizaciones para aumentar el desarrollo social y cultural de los vecinos.
c) Promover, investigar y difundir el arte y la cultura en general, a través de actividades realizadas en diferentes formatos, espacios y circunstancias.
d) Propender a la obtención de los servicios, asesorías, equipamiento y demás medios que la organización necesite para el mejor desarrollo de su objetivo social.

Como persona de contacto para la realización de las gestiones con el municipio hemos designado a _____, domiciliado en _____, correo electrónico _____, teléfono _____.

La fecha tentativa para la conformación de la agrupación es el ___ de _____ a las ___:___ horas en _____.

Cordialmente,

_____
(Nombre)
(RUT)

HERRAMIENTA 17: CONGRESO COMUNAL O GREMIAL

Un Congreso Comunal o Sectorial es un encuentro anual o bianual donde un conjunto de organizaciones que comparten un territorio o una temática común (o secciones de una misma organización con amplia representación) se reúnen para compartir, deliberar y tomar definiciones que tendrán impacto en la estrategia a largo plazo de la organización.
Usualmente participan en él delegados mandatados por cada una de las organizaciones de base participantes. Además, el Congreso se extiende por un fin de semana o un par de días y considera una estructura similar a esta:

- Bienvenida
- Exposición o entrega de insumos necesarios para la discusión
- discusión de las diferentes problemáticas en grupos / comisiones
- Plenario final donde se presentan las principales síntesis acordadas y se toman las definiciones colectivas en base a la normativa o metodología previamente acordado.

La herramienta de los “Congresos” es común en movimientos y partidos políticos, así como en organizaciones sociales como los comités de allegados, las federaciones estudiantiles y los sindicatos, entre otros.

Nombre Herramienta:	**Congreso Comunal.**
A quienes va dirigida:	El Congreso Comunal está dirigido a un conjunto de organizaciones sociales que vienen trabajando desde hace un tiempo una temática específica (por ejemplo, vivienda).
Cuando usarla:	a) Cuando varias organizaciones de una misma temática quieren empoderarse y establecer una agenda de articulación o trabajo común y/o enfrentan una gran amenaza en conjunto. b) Cuando el conjunto de organizaciones debe tomar importantes definiciones que tendrán un gran impacto en la organización y requieren un alto grado de legitimidad interna.
Cuando no usarla:	

HERRAMIENTA 18: MOVILIZACION DIRECTA POR PARTE DE LA COMUNIDAD

Un modelo sociocomunitario no puede estar completo ni ser auténtico si no reconoce el derecho y autonomía de las propias comunidades de organizarse, movilizarse y protestar por aquellas condiciones que le parezcan injustas.

La comunidad tiene el derecho e inclusive el deber de movilizarse por los medios que estime necesarios para defenderse. La movilización es un recurso legítimo para visibilizar una problemática o demostrar la capacidad de una comunidad, especialmente cuando las autoridades o los medios de comunicación “hacen oídos sordos” a sus requerimientos.

Existen tantos tipos de movilizaciones posibles como comunidades, ya que dependerá del contexto, de la capacidad de organización y convocatoria, y de los objetivos perseguidos. Sólo por

nombrar algunos tipos de movilización, se pueden incluir en esta categoría: marchas, flashmob, cacerolazos, toma de oficinas o escuelas, toma de caminos, huelga, desobediencia civil.

De todas, formas, creemos que es importante que la comunidad considere dos aspectos en la movilización directa:

1. Las razones para la movilización directa deben ser justificables para la organización y para, al menos, parte de la opinión pública y la comunidad. La ausencia de una justificación razonable de la movilización que pueda ser esgrimida públicamente puede llevar rápidamente al desprestigio del movimiento o de la organización.
2. Que delibere de manera previa de cuáles son los potenciales riesgos de la acción y cuál es el límite para la acción directa que realizará y que comportamientos se considerarán éticos y cuales reprochables en el marco de una movilización.

En ocasiones, la movilización directa es muy efectiva para instalar una problemática en la agenda pública, pero para avanzar a sellar el requerimiento se requiere también de la capacidad de articulación y negociación política de las comunidades.

Nombre Herramienta:	**Movilización Social Directa de la Comunidad**
A quienes va dirigida:	A Comunidades y Barrios molestos / indignados que han visto pasados a llevar o pisoteados sus derechos.
Cuando usarla:	cuando las autoridades o las contrapartes no valoren suficientemente la convicción o unidad de la comunidad en torno a una causa. El éxito de la movilización requiere, de manera clave, el sentido de oportunidad de la misma (cuándo y cómo realizarla).
Cuando no usarla:	a) cuando no se cuenta con la masividad mínima suficiente para que la movilización alcance un mínimo de notoriedad o esta sea interpretada como un retroceso. B) cuando no exista un liderazgo capaz de controlar los potenciales efectos perjudiciales de la movilización. C) cuando no se tiene claro el objetivo político-social de la movilización.

C. HERRAMIENTAS DE EVALUACION

La evaluación de la intervención sociocomunitaria realizada en una comunidad puede realizarse en diferentes momentos y tomar distintas formas. La evaluación no tiene por qué realizarse siempre al finalizar un proceso, sino que puede perfectamente realizarse para evaluar lo avanzado hasta ahora o cuando necesitamos enmendar el rumbo de lo realizado.

Una recomendación general, en todo caso, se refiere a que la evaluación se utilice para sacar en limpio aprendizajes y lecciones de mejora y no para juzgar a comunidades o a ciertos liderazgos. Como bien decía Paul Briant: “Son tres las cosas que le diría a un equipo para ayudarlo a mantenerse unido: Cuando algo resulta mal: yo lo hice. Cuando algo resulta más o menos bien: nosotros lo hicimos. Cuando algo resulta realmente bien: ustedes lo hicieron”.

HERRAMIENTA 19: RETROALIMENTACION DE LA PROPIA COMUNIDAD

Un aspecto relevante es ir chequeando de forma periódica junto a la comunidad el avance y la implementación de los objetivos planteados.

Ahora bien, una retroalimentación más estructurada supone:

- La realización de algunas entrevistas a actores claves
- El desarrollo de una asamblea general de evaluación del plan de desarrollo.
- La definición de algunos elementos objetivos y resultados a ser contrastados en la evaluación.

Un nivel mínimo de retroalimentación supone la realización de una Asamblea con la Comunidad para evaluar, en medio o al finalizar un proceso de incidencia, los avances y resultados obtenidos. Esto también puede ser valioso para definir los próximos pasos a dar.

Nombre Herramienta:	**Retroalimentación de la Propia Comunidad**
A quienes va dirigida:	A la propia comunidad y a quienes están desarrollando la intervención.
Cuando usarla:	a) Cuando se desea evaluar el desarrollo y nivel de avance la intervención. b) Cuando existe la percepción que se debe realizar un análisis o reajuste en relación a la dirección original en el que se definió la intervención. c) Al finalizar una intervención, para contrastar la percepción del propio equipo de intervención con el sentir de la propia comunidad.
Cuando no usarla:	Se recomienda posponer la evaluación y retroalimentación cuando una emergencia o evento crítico de gran impacto puede interferir en la opinión que la comunidad tenga de la intervención. Por ejemplo, después de ocurrido un terremoto o luego de una desgracia en la comunidad que tiñe la evaluación general de los diferentes procesos que en ella se llevan a acabo.

HERRAMIENTA 20: EVALUACION CUALITATIVA

La evaluación cualitativa supone identificar y levantar ciertas dimensiones cualitativos claves del proceso sociocomunitario a través de la realización de entrevistas individuales y grupos focales a ciertos actores claves del territorio.

Algunas sugerencias generales a considerar:

- No pierda de vista que una evaluación conlleva siempre la realización de una intervención en la dinámica comunitaria y que debe estar claro el sentido y propósito de esta para todos los actores participantes.
- Realice previamente una planificación de en qué momento y qué actores incluirá en la evaluación. De esta forma se asegura de coordinar y contar con los actores claves en el tiempo que puede resultar más pertinente para la evaluación.
- Guíe el levantamiento a través de preguntas y consultas que le permitan nutrir o ampliar la mirada sobre las implicancias y los efectos deseados y no deseados de las intervenciones realizadas.

Nombre Herramienta:	**Evaluación Cualitativa**
A quienes va dirigida:	A quienes están desarrollando la intervención.
Cuando usarla:	Cuando se desea obtener una rápida percepción del desarrollo y avance de la intervención sociocomunitaria.
Cuando no usarla:	Cuando se cuente con la posibilidad de realizar una evaluación más integral que permita convocar a toda la comunidad a través de una asamblea.

Material 20-A: Preguntas Guía para la Evaluación Cualitativa

1. ¿Cuáles eran los objetivos iniciales que nos planteamos al iniciar el proceso?
2. ¿Qué elementos han ocurrido en el transcurso del tiempo? ¿Qué nuevos elementos han surgido?
3. ¿Cuáles debieran ser nuestros próximos pasos? ¿Debemos reorganizar la forma que tenemos hasta ahora para lograrlo?

HERRAMIENTA 21: INDICADORES DE GESTION SOCIOCOMUNITARIA

Los indicadores son, como su nombre lo indica, sólo una forma indirecta de indicar o medir el resultado o impacto de una actividad o proceso desarrollado. En la actualidad existe un énfasis en los indicadores medibles de los procesos, especialmente en el mundo laboral.

En el mundo comunitario no hay que perder de cuenta que más importante que medir numéricamente ciertas dimensiones de las intervenciones, importa el proceso desarrollado y la percepción de la propia comunidad al respecto.

Por lo anterior, recomendamos seleccionar con cuidado sólo los indicadores que se requieran para evaluar las intervenciones o el proceso desarrollado y considerando también que el esfuerzo dedicado a esta tarea puede ser externalizado (a una universidad, escuela o centro académico) y no debe desviar los esfuerzos de la mayoría de la comunidad.

El levantamiento de indicadores es especialmente útil para hacer seguimiento a un conjunto de varias actividades en un período de tiempo, especialmente cuando una ONG o Municipalidad apoya el desarrollo de las actividades.

Nombre Herramienta:	**Indicadores de Gestión Sociocomunitaria.**
A quienes va dirigida:	Al equipos que guía la intervención y a la comunidad misma (cuando así lo solicita).
Cuando usarla:	Es recomendable realizarlo inmediatamente después de la realización de actividades, de manera de contar con un registro fiable de los indicadores relacionados a las intervenciones.
Cuando no usarla:	cuando realizar el levantamiento de los indicadores nos distrae de la acción comunitaria.

MATERIAL 21-A – EJEMPLO EVALUACION ACTIVIDAD COMUNITARIA EN BARRIOS

INDICADORES EVALUACION ACTIVIDAD COMUNITARIA

<FECHA > - <LUGAR>

Fecha	Sábado 17 de Octubre de 2015
Hora	11:00 a 13:30
Lugar	Pasaje Beltrán (Marín con Seminario)
Unidad Vecinal	16
Barrio o Sector	Marín
N° actividades que co-organiza la comunidad	1
Nombre Comunidad(es) Co-organizadora(s)	Comunidad Marín Seminario Bustamante
N° Servicios Municipales presentes	8
Nombre Deptos Municipales presentes	• Dirección de Barrios y Patrimonios; María Teresa Prieto. • Departamento Medio Ambiente; Daniel Zúñiga. • Oficina de Protección Animal; Margarita Adasme. • Departamento Desarrollo Social; Francisca Díaz. • Departamento Adulto Mayor; Felipe Pizarro. • Corporación de Desarrollo Social – Área Salud; Jorge Sanhueza. • Dirección de Seguridad Ciudadana, Mauricio Zamora y Pamela Tobar. • Dirección Jurídica, Oficina de copropiedad inmobiliaria, Catalina Pérez y Fabiola Concha.
EVALUACION CUALITATIVA	
Convocatoria de la	

Actividad	
Estructura y Pertinencia de la actividad	
Evaluación Comunitaria de la Actividad	
INDICADORES CUANTITATIVOS	
N° Total Vecinos asistentes (aprox)	80
N° Total nuevos vecinos presentes (aprox)	30
Nombre y Tipo de Autoridades Presentes	
Nombre y Cargo Dirigentes Sociales Presentes	
Costo Total Actividad (si corresponde)	$400.000
Costo por asistente (costo total/asistentes)	$5.000
Costo por vecinos nuevos	$13.333
Costo por cada actividad	$50.000

Por ejemplo, esta información puede ser una columna de una matriz en que se ingresen los indicadores de todas las actividades desarrolladas en el año, de forma de contar con un registro comparable de todas aquellas actividades.

III. CONTENIDO EXTRA - APENDICE

En esta sección incluimos 3 apartados que nos parecieron valiosos y necesarios de considerar en el Manual: la recopilación de ciertas frases de sabiduría popular que remiten a valores o prácticas relevantes a considerar en la relación con las organizaciones sociales, la definición y explicación de ciertos conceptos importantes que se utilizan en el mundo comunitario y la traducción de ciertas siglas que se usan en el mundo comunitario y municipal y que pueden complejizar un poco la labor a quien no las conoce.

FRASES DE SABIDURIA POPULAR

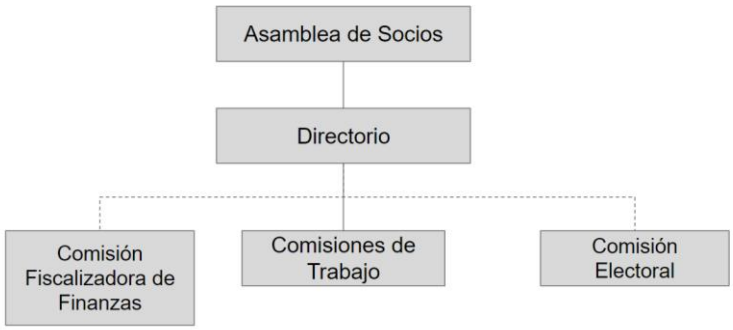
- **“Es mejor pedir perdón que pedir permiso”.** En la vida comunitaria, que es bastante similar a un arte, es relevante dejarse guiar por la intuición. Para lograr los objetivos que se persiguen, siempre es mejor atreverse a plantear las preguntas o realizar las actividades que quedarse con la duda. Especialmente en un país como una cultura tan jerárquica y tradicional como Chile, donde la mayoría de las personas no se atreven a ser francas, directas y decididas. Es decir, el rol del dirigente/a o líder comunitario no es quedarse callado ni caer bien. El buen dirigente es directo, no rehúye el desacuerdo o el conflicto. Como decía el libertador argentino José de San Martín: “Hace más ruido un sólo hombre gritando que cien mil que están callados”.
- **"Para casarse hay que pololear primero".** La construcción social es un proceso que requiere tiempo para su maduración, por lo que hay que avanzar paso a paso en la construcción de confianza. Antes de establecer complejos compromisos duraderos entre actores que se vienen recién conociendo, es mejor probar con pequeños compromisos que le muestren a ambas partes que el otro es de fiar y que pueden cumplir también con lo que se comprometen.
- **"La unión hace la fuerza"** o cómo sostenía más certeramente el histórico dirigente sindical chileno Clotario Blest: "cuando la clase trabajadora está unida, nadie puede contra ella". La unidad es un valor fundamental en las organizaciones sociales y comunidades, ya que de ella depende el poder informal y la capacidad de transformar la realidad que estas tengan. ¿Qué significa en concreto la unidad? Que en la organización primen los objetivos comunes y compartidos por sobre los intereses individuales o parciales. Esto requiere que la conciencia de las grandes luchas sociales se sepa colocar por sobre los intereses pequeños.
- **“No hay una segunda oportunidad para una primera buena impresión”.** Esta frase, aplicable tanto a la vida social, política o amorosa, plantea lo importante de aprobar los espacios e instancias de plantear las problemáticas y desafíos de la comunidad ante los espacios y autoridades que correspondan.
- **“Si uno no vive como piensa, termina pensando como vive”.** En términos simples, la frase plantea que más importante que los que las personas dicen o el discurso que presentan frente a otros, son sus acciones las que son los determinan. En último término la frase advierte que una persona que vive de forma diferente a como piensa, terminará

adaptando su discurso a la forma en la que actúa y vive. Es un llamado a vivir de forma austera y a ser consecuente con los valores que se sostienen.

- **“El mapa no es el territorio”.** Esta frase, proveniente de la teoría sistémica, recuerda que un esquema o teoría nunca reemplaza el conocimiento directo de la realidad y del barrio, por muy completo o sofisticado que parezca.
- **"Es mejor debatir una cuestión sin llegar a concluirla, que llegar a una conclusión sin debatirla".** Esta frase se atribuye a Joseph Joubert y hace referencia a la importancia de debatir adecuada y profundamente en la organización las temáticas importantes antes de tomar una definición al respecto. A mayor debate, existirá mayor legitimidad de la decisión que posteriormente tome la organización.
- **“Para conocer bien a una persona, hay que ver lo que hace cuando tiene poder o dinero”.** Esta frase plantea lo atractivo que es el poder para las personas y lo tentador que puede ser utilizarlo sólo en favor propio, de los intereses del grupo a que uno pertenece y no en pos del bien común. Asimismo, la frase también plantea que un adecuado ejercicio del poder requiere también un alto grado de madurez y autoconocimiento de quien lo ejerce.
- **"Hay que salir a buscar a los actores, no esperarlos a que lleguen a tu escritorio".** Como una vez me enseño una dirigenta de condominios sociales, "El valor de un actor comunitario se evalúa según cuantas veces nos cruzamos con él/ella en el territorio".
- **“El cargo no constituye grado”.** Un desafío importante a nivel dirigencial es que se debe ser capaz de transmitir el mensaje incluso a las autoridades nacionales y frente a quienes uno teóricamente admira. El presidente del país tiene la misma calidad de ciudadano que un vecino o dirigente.
- **"Es la necesidad la que hace al órgano, no al revés".** Frase originaria del movimiento ciclista que plantea que antes que la estructura formal o el surgimiento de una organización u órgano, se requiere una necesidad colectiva visible e identificada. Una causa clara, identificable, compartida.
- **“La idea de la participación ciudadana es un poco como comer espinacas. Nadie se opone porque se supone que son sanas”.** Esta frase de Sherry Arstein confronta la visión “idealizada” de que participar sólo implica dar opiniones sobre alguna temática, a que la participación efectiva implica compartir poder y dar capacidad de tomar decisiones a quienes se involucran.
- **“El que pone la plata, pone la música”.** Refrán que da cuenta la importancia de que las organizaciones no sólo tengan una autonomía declarativa de Municipios y autoridades públicas, sino que también remarca la relevancia del autofinanciamiento y la autonomía económica y política.

CONCEPTOS IMPORTANTES (O GLOSARIO SOCIOCOMUNITARIO)

- **Actor social.** Un actor social es una persona, agrupación informal u organización que puede influir en un territorio o temática determinada.
- **Asamblea.** Instancia colectiva y abierta a todos los miembros de una organización social para abordar y definir en conjunto los principales desafíos que se enfrentan. Existen Asambleas Ordinarias y Extraordinarias.
- **Asamblea de copropietarios:** La asamblea de Copropietarios es el principal órgano de representación de los copropietarios y su funcionamiento está regido por la ley 19.537.
- **Asamblea de socios.** La asamblea de Socios es el principal órgano de representación de las organizaciones comunitarias territoriales (Juntas de Vecinos) y funcionales (centros culturales, comités de adelanto, club de adulto mayor, etc). Está por encima del Directorio. Su funcionamiento está regido por la ley 19.418.



- **Barrio.** Parte de una población de extensión relativamente grande, que contiene un agrupamiento social espontáneo y que tiene un carácter peculiar, físico, social, económico o étnico por el que se identifica.
- **Calificación de la elección.** La calificación de la elección es el proceso mediante el cual un Tribunal ad-hoc califica como válida y legítima una elección. En el caso de las organizaciones sociales, es el TRICEL o Comisión Electoral.
- **Centro Cultural (comunitario).** Es un tipo de organización comunitaria funcional que permite el desarrollo de actividades culturales y artísticas en un sector o barrio. También puede promover un tipo de arte específico.
- **Centro de Estudiantes (CCEE).** Tipo de organización comunitaria funcional que agrupa a Estudiantes y Alumnos de una Institución de Educación, sea está Básica, Media o Superior.
- **Centro de Padres y Apoderados (CPA).** Tipo de organización comunitaria funcional que agrupa a Apoderados y Padres de la Escuela para representarlos frente al resto de los instituciones internas y externas.
- **Centro Juvenil.** Véase *"Organización Juvenil".*
- **Certificados de Residencia.** Documento legal entregado por la Junta de Vecinos respectiva, que acredita el domicilio respectivo de un vecino. Para su otorgamiento, la Junta de Vecinos suele requerir una cuenta de servicio u otra documentación que señale el domicilio del solicitante.
- **Ciudad.** FALTA DEFINICION.

- **Colectivos Feministas.** un colectivo feminista es una agrupación de personas que se organiza para la búsqueda de visibilizar las desigualdades de género y realizar acciones en pro de la igualdad. No siempre está integrado sólo por mujeres.
- **Consejo Escolar.** Principal instancia intersectorial en educación básica y media en donde se aborda la situación general de cada establecimiento que reúne a representantes de los estudiantes, centro de padres, madres y apoderados, asistentes de la educación, docentes, directivos y sostenedores, así como también otros organismos, instituciones y actores relevantes de la comunidad. Tendrán un carácter resolutivo cuando el sostenedor así lo decida. Fueron establecidos en el año 2005 por la Ley General de Educación.
- **Constitución (de la organización social).** Procedimiento formal de pasos previamente establecidos que sigue una organización social para conformarse según los procedimientos establecidos en la respectiva ley.
- **Comisiones de Trabajo.** Subgrupos dentro de una organización, generalmente nombrados por la directiva o los dirigentes de la organización, para abordar o trabajar un tema específico.
- **Comité de Allegados.** El Comité de Allegados es un comité de vivienda integrado por personas o familias completas sin vivienda que viven *allegados* en la vivienda de un familiar o amigo cercano. El comité suele constituirse como organización funcional que tiene por objeto realizar todas las gestiones que fueran necesarias para la obtención de urbanización, emplazamiento, construcción o la regularización de los títulos de dominio de los inmuebles que ocupan.
- **Comité de Copropiedad.** El Comité de Copropiedad está integrado por todos los copropietarios que comparten cierta propiedad sobre ciertos espacios comunes (escaleras, jardines, entre otros). Es la principal organización en las comunidades verticales, edificios y condominios. Su funcionamiento está regulado por La Ley Nº 19.537, sobre Copropiedad Inmobiliaria y el respectivo Reglamento de la Ley, así como el Reglamento de Copropiedad que determinen los copropietarios. Ver: http://www.bcn.cl/leyfacil/recurso/copropiedad-inmobiliaria
- **Comité de Vivienda.** Organización comunitaria funcional que persigue postular colectivamente a una solución habitacional para todos sus asociados y que se coordina de forma periódica con la Municipalidad, el SERVIU y todas las gestiones para lograr dicho fin.
- **Comunidad.** Comunidad proviene de las palabras común y unidad. Es decir, la unión de aquello que tenemos en común.
- **Corresponsabilidad.** Co-responsabilidad o responsabilidad compartida entre los ciudadanos y las autoridades para el cumplimiento de una meta o fin.
- **Club Deportivo.** Organización comunitaria organizada para promover y desarrollar de forma sistemática la práctica de algún deporte (fútbol, basquetbal, rayuela, etc). Estas organizaciones suelen participar de campeonatos comunales, provinciales y regionales de sus respectivas disciplinas.
- **Club de Adulto Mayor.** Agrupación de personas mayores que funciona como una organización comunitaria funcional que los reúne de manera periódica para mantenerlos vitales y realizando actividades comunitarias.

- **Confederación.** *Véase Federación*
- **Convocatoria.** Véase también *"Tipos de Convocatoria".*
- **Comunidad indígena.** Personalidad jurídica otorgada por la CONADI según lo establecido en el art. 39, letra G de la Ley Indígena 19.253.
- **Cooperativa.** Empresa colectiva de funcionamiento democrático creada para responder a las necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes a todos los socios. Suelen ser más frecuentes en el mundo rural, donde existe una mayor estandarización de productos.
- **Copropiedad.** régimen jurídico que norma el funcionamiento de aquellas propiedades en las que coexisten bienes de propiedad exclusiva y bienes de propiedad común. El bien exclusivo Pertenece a un propietario (Un departamento) y los bienes comunes son necesarios para la existencia, seguridad, conservación y funcionamiento del condominio. Pertenece a todos los propietarios (por ejemplo, Las escaleras del edificio).
- **Derecho de asociación.** Es el derecho que tienen las comunidades (vecinos, trabajadores) para constituir, sin autorización previa, las organizaciones sociales y sindicales que estimen convenientes, con la sola condición de sujetarse a la ley y a sus estatutos.
- **Directiva de la organización.** La ley en Chile es bastante restrictiva y establece tanto el número y tipo de los directores de las organizaciones comunitarias, que tienen que ser 3 ó 5 integrantes. El que obtiene más votos en la elección es automáticamente el ó la Presidenta y los otros 2 integrantes deben acordar quien será el Secretario y quién el Tesorero.
- **Dirigente/a:** Como su nombre lo dice, *quien dirige gente*. Es la o el representante formal de la organización social.
- **Empoderamiento.** proceso que propicia que grupos marginados incrementen sus posibilidades, esto es, que accedan al uso y control de los recursos materiales y simbólicos, que ganen influencia y prestigio, y que participen en el cambio social. Estos cambios pragmáticos traen consigo también un proceso por el que las personas se conciencien de sus propios derechos, capacidades e intereses, y de cómo éstos se relacionan con los intereses de otras personas, con el fin de participar desde una posición más sólida en la toma de decisiones, y estar en condiciones de influir en ellas.
- **Federación / Confederación.** La federación es la agrupación institucionalizada de entidades sociales relativamente autónomas unas de otras. En la legislación laboral el artículo 266 del Código del Trabajo, establece: que se entiende por federación la unión de tres o más sindicatos, y por confederación, la unión de tres o más federaciones o de veinte o más sindicatos.
- **Huerto Urbano.** Metodología y herramienta de activación vecinal que propone la creación y mantención colectiva de un huerto en un espacio comunitario o público del barrio, que suele ser organizado de forma colectiva, aunque su mantención supone la coordinación individual.
- **Junta de Vecinos.** Organización territorial de base que representa a la Unidad Vecinal

- **Grupo Motor.** Denominación a un grupo inicial que empuja un proceso de trasformación comunitaria que participa de manera activa, colaborando en las diferentes acciones y fases de cierta intervención.
- **Mandato Popular.** Expectativa e instrucciones que entrega la comunidad a sus representantes por medio de su elección como tales.
- **Mapa de Actores.** *Véase herramienta de diagnóstico N° 2 "Mapa de Actores".*
- **Movimiento Social.** FALTA DEFINICION.
- **Niveles de Participación (Información-Consulta-Deliberación-Cogestión).** Diferencia en los niveles de involucramiento de la comunidad en las definiciones públicas por parte de las autoridades y del Estado.
    - **Información:** Es el nivel más básico y que consiste únicamente en la entrega de información veraz y oportuna. Un mecanismo de este nivel es la ley de transparencia.
    - **Consulta:** En este segundo nivel, las autoridades consulta ciertas decisiones a la comunidad, aunque el resultado de este no es vinculante para aquellas. Por ejemplo, la consulta a las juntas de vecinos sobre la instalación de patentes de alcohol en el sector.
    - **Deliberación:** FALTA DEFINICION.
    - **Co-gestión:** FALTA DEFINICION.
- **Organización informal.** Organización comunitaria que no cuenta con personalidad jurídica y, por lo tanto, se puede organizar con roles y funciones diferentes a como lo establece la ley 19.418 de organizaciones comunitarias y territoriales.
- **Organización Juvenil.** Tipo de organización comunitaria funcional integrada por adolescente de 14 a 18 años.
- **Organización Social.** FALTA DEFINICION.
- **Organización Comunitaria Funcional.** Organización social de base que se conforman para abordar una problemática o situación específica. Se diferencia de la organización territorial en que su accionar no está circunscrito a una sección específica de la comuna, como es el caso de las juntas de vecinos. Tanto en la dinámica comunal como en la ley 19.418, las organizaciones comunitarias funcionales tienen un rango menor en relación a las organizaciones territoriales, aunque pueden alcanzar niveles bastantes altos de incidencia. En esta categoría se incluyen: Centros Culturales, Comités de Adelanto, Agrupaciones Juveniles, Clubes Deportivos, Centros de Madres, Talleres Laborales, Clubes de Adulto Mayor, entre otros. Véase también *"Tipo de organizaciones sociales".*
- **Organización Comunitaria Territorial.** Véase *"Junta de Vecinos"*.
- **Participación Ciudadana:** FALTA DEFINICION.
- **Pueblo. "**El Pueblo Soberano". Ente colectivo que representa el sentir de una nación y donde reside, en última instancia, la soberanía popular.
- **Representación.** Rol que cumplen los representantes electos y las autoridades de representar la voluntad de sus asociados o de la sociedad en su conjunto.
- **Sindicato** Organización de trabajadores para la promoción y defensa de sus derechos. Tipos de sindicatos según el Código del Trabajo:

- De empresa: Agrupa a trabajadores y trabajadoras de una misma empresa. En empresas con más de un año de antigüedad, este sindicato puede presentar un proyecto de negociación colectiva a su empleador(a).
- Interempresa: Agrupa a trabajadores(as) de dos o más empleadores(as) distintos.
- De trabajadores(as) eventuales o transitorios: Agrupa a trabajadores que realizan labores bajo dependencia o subordinación, en períodos cíclicos o intermitentes.
- De trabajadores(as) independientes: Agrupa a aquellos trabajadores(as) que no dependen de empleador(a) alguno.

- **Territorio.** Tomando la definición planteada por Sepúlveda et. al. entendemos el territorio como "producto social e histórico –lo que le confiere un tejido social único- dotado de una determinada base de recursos naturales, ciertas formas de producción, consumo e intercambio, y una red de instituciones y formas de organización que le dan cohesión a estos diferentes elementos".
- **Tipos de organizaciones sociales (según la forma de reconocimiento legal del Estado de Chile de estas organizaciones):**

Tipo Organización	**Subtipo**	**Denominación(es) de la Organización**	**Normativa que las regula**
Organizaciones Comunitarias	Territoriales	Junta de Vecinos (JJVV)	Ley 19.418
	Funcionales	Centro Cultural	Ley 19.418
		Centro de Madres Talleres Laborales	Ley 19.418
		Agrupación Juvenil	Ley 19.418
Organizaciones Educacionales	Centro de Padres	Centro de Padres y Apoderados (CPA)	Decreto 565 MINEDUC Ley 19.418
	Centro de Estudiantes	Centro de Estudiantes (CCEE)	Decreto 524 MINEDUC
	Colegio de Profesores	Colegio de Profesores	Decreto Ley – DL 3621
Organizaciones Campesinas	Cooperativas	Cooperativas	Decreto con Fuerza de Ley – DFL N°5 / 2003
	APR	Comité de Agua Potable Rural (APR)	Ley 19.418
		Comunidades Agrícolas	Ley 19.233
		Comité de Adelanto Rural	
Organizaciones de Pobladores	Comité de Vivienda	Comité de Vivienda	Ley 19.418 Ley 19.537
	Comité de Allegados	Comité de Allegados	Ley 19.418 Ley 19.537
Organizaciones de Pueblos Originarias	Comunidad Indígena	Comunidad Indígena	Ley 19.253
Organizaciones Sindicales	Sindicatos	Sindicatos	Código del Trabajo
	Sindicatos	Sindicatos Independientes	Código del

	Independientes		Trabajo
Organizaciones No Gubernamentales	Corporación	Corporación	Ley 20.500
	Fundación	Fundación	Ley 20.500

- **Tipos de organizaciones sociales – no formales:**

DENOMINACIONES USUALES	EJEMPLOS	DESCRIPCIÓN
"Agrupación"	"Junta" "Flashmob"	Organización informal que se reúne de forma puntual para desarrollar una acción social o campaña solidaria.
Colectivo	"Colectivo artístico" "Ollas Comunes"	Organización informal relativamente permanente en el tiempo que persigue un objetivo social, cultural o deportivo.
Red	"Red de Iniciativa Ciudadana" "Bloque por la Infancia"	Articulación de un conjunto de organizaciones o ciudadan@s usualmente en un territorio o temática específica, relativamente permanente en el tiempo, que realizan acciones periódicas y pública en su área de interés social o comunitario.
Movimiento Social	"Movimiento estudiantil" "Movimiento feminista" "Movimiento popular"	Articulación muy amplia, usualmente de organizaciones sociales formales, no formales y ciudada@s, de límites difusos de pertenencia, que reivindica claramente una agenda social y política específica.

- **Tipos de convocatoria:**
  - **"Convocar por arriba":** La convocatoria por arriba corresponde a invitar o informar a una organización de un evento o actividad a través de sus dirigentes o directiva. Esta convocatoria es muy eficiente ya que permite invitar a muchas organizaciones sociales a través de sus dirigentes, aunque requiere la confianza de que dicha invitación será efectivamente transmitida a todos sus socios.
  - **"Convocar por abajo":** La convocatoria por abajo corresponde a invitar e informar de una actividad directamente a todos los integrantes de una organización o barrio. Usualmente esta es una convocatoria más personalizada y masiva, pero requiere más tiempo.
- **Unidad Vecinal.** Es el límite administrativo en la que están sectorizadas o subdivididas todas las comunas del país. En todas las Municipalidades del país existe un plano con las Unidades Vecinales que componen la comuna, así como sus respectivos límites.

  Antes de la dictadura cívico militar de 1973-1990, sólo podía existir una sola Junta de Vecinos en casa unidad vecinal así como una Unión Comunal por Comuna, lo que promovía que el conflicto se resolvía internamente en la organización -usualmente a través de las elecciones o renovaciones de la directiva- y no en la fragmentación y

multiplicidad de Juntas de Vecinos que hoy existe (por ejemplo, un dirigente ser enoja con otro, se retira de la organización y crea una Junta de Vecinos paralela).

- **Unión Comunal.** Agrupación comunal de organizaciones comunitarias de un mismo tipo. De acuerdo a la ley, las Uniones Comunales tienen por objeto la integración y el desarrollo de sus organizaciones afiliadas y la realización de actividades educativas y de capacitación de los vecinos. Cada organización puede pertenecer a una sola Unión Comunal y esta no puede rechazar a niguna organización de sus tipo constituida legalmente.
  Las Uniones Comunales más comunes y numerosas son las Uniones Comunales de Adultos Mayores, así como las Uniones Comunales de Juntas de Vecinos.
- **Vigencia (de la organización).** En Chile, las organizaciones comunitarias territoriales y funcionales tienen una vigencia de sus directivas de 3 años desde la dictación de la ley 20.500 de participación ciudadana.

PRINCIPALES SIGLAS DEL MUNDO MUNICIPAL Y COMUNITARIO

El sistema público y legal chileno tiene una obsesión *verdaderamente insana* por la proliferación de siglas y entelequias que vuelven críptica y dificultan la comprensión de la estructura del Estado y los espacios institucionales al ciudadano común. Aquí intentamos descifrar y dar una breve reseña de las siglas más necesarias para la gestión periódica comunitaria y local.

- **APR:** Comité de Agua Potable Rural. Son un tipo de organización comunitaria funcional cuyo objetivo es coordinar la entrega de agua potable a la comunidad rural a la que se conforman. Se relacionan técnicamente con la Dirección de Obras Hidráulicas (DOH) del Ministerio de Obras Públicas.
- **APS:** Atención Primaria de Salud. Se refiere a los consultorios públicos del país.
- **CAC:** Comité Ambiental Comunal. Es un tipo de organización comunitaria funcional que usualmente se conforma para desarrollar estrategias ambientales en una comuna.
- **CCEE:** Centro de Estudiantes.
- **CCPP ó CPA:** Centro de Padres y Apoderados.
- **CCSP:** Consejo Comunal de Seguridad Pública. Creados el 2016 por la ley 20.965, son un órgano comunal de carácter consultivo del alcalde en materia de seguridad pública comunal y una instancia de coordinación interinstitucional a nivel local.
- **CDL:** Consejos de Desarrollo Local, conformados en la mayoría de los consultorios y centros de salud pública del país por pacientes que buscan mejorar la calidad de la salud del sector por medio de la acción y organización comunitaria. Desde el Ministerio de Salud, los Consejos de Desarrollo Local cumplen con la misión de ser instancias de participación ciudadana que buscan acuerdo y compromiso entre usuarios y equipos del sistema para lograr el mejoramiento de la atención, y la satisfacción de los usuarios de la Red Pública de Salud, aportando a la Calidad de Vida de las personas, las familias y comunidad.
- **CORE:** Consejo Regional. Es el espacio institucional donde se estudia, propone y se aprueba la inversión pública regional.
- **COSOC:** Consejo de la Sociedad Civil. Luego de la publicación de la ley 20.500 de Participación Ciudadana en la Gestión Pública, reemplazaron al Consejos Económicos y Sociales Comunales (CESCO), aunque en la práctica mantienen el carácter consultivo de la instancia.
- **DAS:** Usualmente corresponde al Departamento de Asistencia Social Municipal, dependiente de la Dirección de Desarrollo Comunitario.
- **DEL:** Departamento de Desarrollo Económico Local.
- **DIA:** Declaración de Impacto Ambiental. La Declaración de Impacto Ambiental es el documento descriptivo de una actividad o proyecto que se pretende realizar, o de las modificaciones que se le introducirán, otorgado bajo juramento por el respectivo titular, cuyo contenido permite al organismo competente evaluar si su impacto ambiental se ajusta a las normas ambientales vigentes. Está establecida en el art. 10 de la Ley de Bases del Medioambiente 19.300.

- **DIDECO:** Dirección de Desarrollo Comunitario.
- **DOM:** Dirección de Obras Municipales.
- **DOS:** División de Organizaciones Sociales, dependiente de la Secretaría General de Gobierno ó SEGEGOB. Anualmente, la DOS promueve un Fondo de Participación Ciudadana a través del sitio web: http://fondodefortalecimiento.gob.cl/
- **EIA:** Estudio de Impacto Ambiental. Un proponente de un proyecto ambiental requiere la realización de un EIA y no una simple Declaración de Impacto Ambiental cuando, de acuerdo al art. 11 de la ley 19.300 de Bases del Medio Ambiente, se cumple alguno de estos requisitos:
    1. Riesgo para la salud de la población, debido a la cantidad y calidad de efluentes, emisiones y residuos.
    2. Efectos adversos significativos sobre la cantidad y calidad de los recursos naturales renovables, incluido el suelo, agua y aire.
    3. Reasentamiento de comunidades humanas, o alteración significativa de los sistemas de vida y costumbres de los grupos humanos.
    4. Localización en o próxima a poblaciones, recursos y áreas protegidas, sitios prioritarios para la conservación, humedales protegidos, glaciares, susceptibles de ser afectados, así como el valor ambiental del territorio en que se pretende emplazar.
    5. Alteración significativa, en términos de magnitud o duración, del valor paisajístico o turístico de una zona.
    6. Alteración de monumentos, sitios con valor antropológico, arqueológico, histórico y, en general, los pertenecientes al patrimonio cultural.

  Lo relevante del Estudio de Impacto Ambiental es que considera una etapa obligatoria de Participación Ciudadana para el proyecto, a diferencia del Estudio que realiza sólo una etapa de información a la comunidad sólo si esta lo solicita formalmente dentro de los plazos.
- **FNDR:** Fondo Nacional de Desarrollo Regional. El objetivo del Fondo es fortalecer la capacidad de gestión de los Gobiernos Regionales en materias de inversión pública regional, administrar, controlar y efectuar seguimiento sobre la ejecución financiera de los presupuestos de inversión regional y elaborar y sistematizar información relevante para la toma de decisiones de la autoridad. El Fondo establece por ley que el 6% de su presupuesto debe entregarse en un Fondo Concursable a organizaciones comunitarias y públicas.
- **FONDEVE:** Fondo de Desarrollo Vecinal, creado por la Ley 19.418 de Juntas de Vecinos y Otras Organizaciones Comunitarias que establece, en su artículo 45, que “tendrá por objeto apoyar proyectos específicos de desarrollo comunitario presentados por las juntas de vecinos. Este Fondo será administrado por la respectiva municipalidad y estará compuesto por aportes municipales, de los propios vecinos o beneficiarios y por los contemplados anualmente con cargo al Presupuesto General de Entradas y Gastos de la Nación. Estos últimos se distribuirán entre las municipalidades en la misma proporción en que ellas participan en el Fondo Común Municipal. El concejo comunal establecerá, por la

vía reglamentaria, las modalidades de postulación y operación de este Fondo de Desarrollo Vecinal."

- **FOSIS:** Fondo de Solidaridad e Innovación Social, dependiente del Ministerio de Desarrollo Social. El FOSIS es un servicio público cuyo objetivo es «liderar estrategias de superación de la pobreza y vulnerabilidad de personas, familias y comunidades».
- **FPA:** Fondo de Protección Ambiental del Ministerio de Medio Ambiente (MMA). Es el único fondo concursable de carácter ambiental con que cuenta el Estado de Chile. Fue creado por la Ley 19.300 sobre Bases Generales del Medio Ambiente, para apoyar iniciativas ciudadanas y financiar total o parcialmente proyectos o actividades orientados a la protección o reparación del medio ambiente, el desarrollo sustentable, la preservación de la naturaleza o la conservación del patrimonio ambiental.
- **OMIL:** Oficina Municipal de Intermediación Laboral, es la oficina municipal para la colocación de personas en empleos.
- **OOSS ó OS:** Usualmente corresponde al Departamento de Organizaciones Sociales de la Muncipalidad.
- **PRC:** Plan Regulador Comunal.
- **PRMS:** Plan Regulador Metropolitano de Santiago.
- **PRODESAL:** Programa Territorial de Desarrollo Local presente en la mayoría de las comunas rurales del país, dependiente de Instituto Nacional de Desarrollo Agropecuario (INDAP). El Programa centra la atención en los pequeños productores agrícolas, campesinos y sus familias, independientemente de su disponibilidad de recursos.
- **PREVIENE ó SENDA PREVIENE:** Intervención Comunal dedicado a la prevención del consumo de alcohol y otras drogas en la comuna, interviniendo principalmente en las escuelas, empresas y directamente en la comunidad. Usualmente se aloja en la Municipalidad.
- **RSH:** Registro Social de Hogares (antigua Ficha de Protección Social).
- **SECPLA ó SECPLAC:** Secretaría Comunal de Planificación ó Secretaría de Planificación Comunal.
- **TER:** Tribunal Electoral Regional, es el órgano que califica las elecciones municipales de alcalde y concejales y, luego de la modificación de la Ley de Juntas de Vecinos el año 2011, también califica la elección de las directivas de las juntas de vecinos y organizaciones comunitarias funcionales.
- **UV:** Unidad Vecinal ó Unidades Vecinales. *Ver Glosario.*

LIBROS Y TEXTOS RECOMENDADOS

Presentamos a continuación un listado de libros, manuales y artículos recomendados para profundizar en las intervenciones sociocomunitarias, tanto en modelos como en las herramientas mismas. Junto a cada texto agregamos una breve descripción de su contenido.
Los textos están diferenciados según su utilidad para comprender el modelo propuesto o las herramientas sociocomunitarias presentadas.

Modelo Sociocomunitario

- Arstein, Shelly (1969). A Ladder Of Citizen Participation, Journal of the American Institute of Planners, 35:4, 216-224. Consultado el 28 de Agosto de 2017 desde: http://dx.doi.org/10.1080/01944366908977225

  Artículo clásico de la investigadora social Shelly Arstein donde se plantea por primera vez una propuesta de estadios (una escalera de 7 etapas) de los diferentes niveles de participación ciudadana posibles, incluyendo un estadio de no-participación.

- Asún, D.; Hatibovic, F. & Berroeta, H. (2011). Psicología Comunitaria: Prácticas en Valparaíso y visión disciplinar de los académicos nacionales. Consultado el 7 de noviembre de 2017 desde: https://scielo.conicyt.cl/pdf/polis/v11n31/art18.pdf

  Artículo que revisa el estado de la psicología comunitaria en Chile, así como los principales principios a considerar en una intervención sociocomunitaria desde la comunidad.

- Berdegué, J. & Schejtman, A. (2014) Desarrollo Territorial Rural. Consultado el 5 de octubre 2015 desde: http://www.fediap.com.ar/administracion/pdfs/Desarrollo%20Territorial%20Rural.pdf

  Texto teórico que revisa en detalle el enfoque y el modelo territorial y su desarrollo en las últimas décadas.

- CIMAS – Observatorio Internacional de Ciudadanía y Desarrollo Sostenible (2009) Manual de Metodologías Participativas. Madrid: CIMAS. Consultado el 8 de diciembre de 2017 desde: https://www.redcimas.org/wordpress/wp-content/uploads/2012/09/manual_2010.pdf

- Consejo Nacional de Participación Ciudadana y Fortalecimiento de la Sociedad Civil (2017). Informe Final: Estado de la participación ciudadana en Chile y propuestas de reforma a la Ley 20.500 sobre Asociaciones y Participación Ciudadana en la Gestión Pública. Disponible en: http://consejoparticipacion.cl/content/uploads/2017/01/informe-final.pdf

  Informe Final del Consejo Asesor Presidencial que revisó el Estado de la Participación Ciudadana en Chile y que planteó recomendaciones, entre las que se cuenta el reconocimiento constitucional de la Participación Ciudadana y avanzar en mecanismos deliberativos e incidentes.

- De la Maza, Gonzalo (editor) (2018). Juntas de Vecinos en Chile, 50 años. Historia y Desafíos de Participación. Ediciones Biblioteca Nacional de Chile. Disponible en: https://obtienearchivo.bcn.cl/obtienearchivo?id=documentos/10221.1/72045/1/Libro%20con%20portada.pdf

  La recopilación más completa y actual del estado de las Juntas de Vecinos en Chile con motivo de cumplirse 50 años desde la promulgación de la ley original en 1968. El libro recoge la opinión de diferentes dirigentes históricos, dirigentes políticos, académicos, investigadores y dirigentes sociales sobre los orígenes de la organización vecinal, su transcurso en estas décadas y sus desafíos futuros.

- Kinsley, M (1997). Economical Renewal Guide. Estados Unidos: Rocky Mountain Institute.

  Manual de Desarrollo Económico Local Sustentable que plantea la relevancia del desarrollo sustentable por sobre el crecimiento económico, así como las externalidades de las comunidades que se desarrollan demasiado rápido. Plantea principios, metodologías y actividades para trabajar el desarrollo económico local con todos los actores de una localidad.

- Fundación San Carlos del Maipo (2016). Invirtiendo en los jóvenes de su Comunidad: Introducción al Sistema Comunidades que se Cuidan.

  Traducción del texto básico de los estadounidenses Hawkins y Catalano, creadores del sistema y modelo de intervención comunitaria "Comunidades que se Cuidan" (Community That Cares, CTC por sus siglas en inglés), implementado desde hace más de 30 años. El sistema es una iniciativa comunitaria sistemática que tiene como foco la prevención comunitaria para beneficiar a los niños y jóvenes de las comunidades a través de programas con evidencia científica, empoderando a la propia comunidad en dicho desafío.

- Gobierno Vasco (2010). Los Nudos de la Participación. Disponible en: http://www.innobasque.eus/descargas/descargar.php?file=938

  Sistematización de aprendizajes en participación ciudadana del Gobierno Vasco, donde se plantea lo relevante de los liderazgos y la voluntad política inicial para comenzar un proceso participativo, así como de la relevancia de la apertura, diálogo amplio y formación previa en la temática.

- Gutiérrez, P. M. (2007) "Mapas sociales: método y ejemplos prácticos", documento bajado del sitio www.preval.org , sin fecha. Disponible en: https://participamostransformamos.org/materiales/?b5-file=1426&b5-folder=1421

- Montero, Maritza (2004). Introducción a la Psicología Comunitaria. Paidós: Buenos Aires.

  Trabajo clásico que describe la historia y el desarrollo en Latinoamérica y en Europa de la Psicología Comunitaria como disciplina frente a la incapacidad de abordar problemáticas sociales desde una lógica únicamente individual o grupal.

- Programa Servicio País (2007) Sentido, Experiencia y Acción. Santiago: Fundación para la Superación de la Pobreza.

Sistematización de la historia, enfoques y aprendizajes del Programa Servicio País de la Fundación para la Superación de la Pobreza, que lleva a profesionales jóvenes a trabajar durante un año en las comunas rurales más desfavorecidas del país. El Capítulo 4 aborda en detalle los alcances e implicancias del enfoque territorial en términos políticos, sociales y técnicos.

- Pucheau, A. (2006). Notas sobre el carácter. Documento interno Curso Psicología de las Organizaciones. Santiago: Escuela de Psicología UC.

- Scheider & Peiré (2006) Territorio y enfoque territorial: de las referencias cognitivas a los aportes aplicados al análisis de los procesos sociales rurales.

- Sirken, Karen (2003). Manual de Incidencia Política. Perú: Participa Perú.

  Manual de Incidencia Política escrito especialmente para empoderar comunidades en el caso de conflicto socioambientales con grandes inversiones. El documento sistematiza detalladamente el caso Luchetti en Pantanos de Villa en Perú y la resistencia dela comunidad local.

Herramientas Sociocomunitarias de Diagnóstico, Intervención y Evaluación

- Consejo de Monumentos Nacionales & Aldea (2016). Patrimoniarte. Guía de Actividades Patrimoniales para Niñas y Niños. Disponible en digital en: http://www.monumentos.cl/sites/default/files/patrimoniate_0.pdf

  Manual con simples sugerencias metodológicas y operativas para el desarrollo de actividades patrimoniales dirigidas a niñas y niños. Este documento fue la base para la convocatoria y realización del Primer Día del Patrimonio Infantil en Chile.

- De la Maza, Gonzalo & Flores, Daniel (editores) (2009). Gestión Municipal Participativa. Construyendo Democracia Cotidiana. Santiago: Universidad de Los Lagos.

  Revisión de estado de la situación, de la realidad y de prácticas participativas a nivel municipal de Chile y de otros países del continente.

- Ministerio de Obras Públicas (2004) Manual de Participación Ciudadana en Proyectos de Infraestructura. Santiago: LOM.

  Manual de Participación Ciudadana con herramientas utilizado por el Ministerio de Obras Públicas chileno y desarrollado junto a la ONG Casa de la Paz para generar diálogo social con herramientas prácticas en las diferentes fases del ciclo de vida de proyectos de infraestructura pública: idea, perfil, prefactibilidad, factibilidad, diseño, ejecución, operación.

- Sagaris, Lake (2015). Análisis de actores como base para una estrategia de comunicación-participación. Taller realizado en Ciudad Viva el 6 enero 2015.

  En esta ponencia se presenta y explicita la Matriz ICE de Análisis de Actores presentada en el presente Manual.

- SERCOTEC (s/f). Guía Metodología para la Sistematización de Experiencias de Gestión Municipal para el Desarrollo económico Local y Territorial.

  Guía que presenta lineamientos metodológicos para sistematizar prácticas y experiencias, utilizada para recopilar y sistematizar varias de las herramientas aquí planteadas.

- Vargas, Laura & Bustillos, Graciela (1987). Técnicas Participativas para la Educación Popular. Tomos I y II. Santiago: CIDE.

  Clásico libro centroamericano adaptado a la realidad y lenguaje chileno por el CIDE que recopila y sistematiza diferentes técnicas de pedagogía popular para aplicar en comunidades. Todas las técnicas empoderan a la comunidad desde abajo hacia arriba.